ESTIMATES

Canada Economic Development for Quebec Regions

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

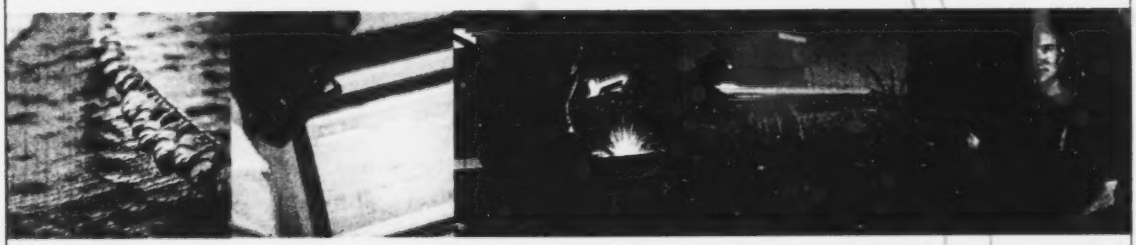
Catalogue No.: BT31-2/2004-III-96
ISBN: 0-660-62249-1

103-04589/

Economic Development

Report on Plans and Priorities 2003-2004

Estimates



Allan Rock

Minister of Industry and
Minister responsible for the
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

TABLE OF CONTENTS

1 MESSAGES 1
Minister's Portfolio Message 1
Message from the Secretary of State 3
Management Representation Statement 5

2 RATIONALE 7

3 PLANNING OVERVIEW 9
3.1 Summary 9
3.2 Implementation of the mandate 9
3.3 Planning context 9
3.3.1 National economic development policy 9
3.3.2 Development challenges in the global economic context 10
3.3.3 State of development of Quebec economy and regions 11
3.4 Lessons learned from past experience 12
3.5 Agency intervention framework, resources and network 12
3.5.1 Strategic intervention framework 12
3.5.2 Resources entrusted to the Agency to fulfill its mandate 14
3.5.3 Agency network for implementing horizontal initiatives 15
3.6 Initiatives to which special attention will be paid 16
3.7 Factors likely to influence Agency performance over the next few years 17
3.8 Agency performance review and measurement strategy 17

4 PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME 19
4.1 Summary 19
4.2 Details 20
4.2.1 Strategic outcome #1:
Enterprise development 20
Priority 1.1 General information and awareness 23
Priority 1.2 Establishment of strategic enterprises 24
Priority 1.3.1 Competitiveness — New business practices 25
Priority 1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products 26
Priority 1.3.3 Competitiveness — Commercialization 27
Priority 1.4 Development of small enterprises 29
4.2.2 Strategic outcome #2:
Improvement of the environment for economic development of the regions 31
Priority 2.1 Local capability to energize development of the local economy 33
Priority 2.2 Economic enhancement of regional development assets 35
Priority 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages 36

4.2.3 Strategic outcome #3:
Development and renewal of community infrastructure 38
Priority 3.1 Drinking water and wastewater infrastructure 38
Priority 3.2 Local transportation infrastructure 38
Priority 3.3 Assets with an economic, urban or regional impact 38

5 ORGANIZATION 41

6 APPENDICES 43
6.1 Financial and non-financial assistance 43
6.1.1 Financial assistance programs 43
6.1.2 Non-financial assistance 46
6.2 Financial tables 47
6.2.1 Summary of transfer payments 47
6.2.2 Details on the transfer payments program 48
6.2.3 Source of non-respendable revenue 49
6.2.4 Net cost of program for the year covered by Estimates 50
6.3 Sustainable development strategy 51
6.4 List of Canada Economic Development offices 53
6.5 Index 54

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

1 MESSAGES

Minister's Portfolio Message

I am proud to report on the measures being taken by the Industry Portfolio to help realize the government's goal of moving Canada into the ranks of the most innovative countries in the world by the year 2010. In today's global economy, innovation is the key to success. Thanks to innovation, we are finding new ways of thinking and better ways of working.

As the Minister responsible for the Industry Portfolio, I was pleased to be part of creating *Canada's Innovation Strategy*, which was launched in February 2002. Throughout the year, Industry Canada and its partners held 34 regional innovation summits and took part in many expert round tables and sectoral meetings. In all, the views of more than 10,000 Canadians were heard. That exciting and productive process culminated at the National Summit on Innovation and Learning, which brought together more than 500 business, government and academic leaders, as well as representatives from non-governmental organizations.

The Government of Canada is listening to Canadians. During the engagement process many excellent ideas were brought forward and, at the National Summit, were ranked in order of priority. Eighteen items were identified for action over the short term. I want to emphasize, however, that the process being discussed will be fully implemented over a 10-year period and must involve not only the Government of Canada, but all of its partners. Still, we have forged a very good beginning, and I am very encouraged by the positive response of the business and academic communities to the measures taken to date.

The Industry Portfolio's 16 member organizations work in partnership to ensure that Canadians have the support they need to meet the challenges of a rapidly evolving world economy. The cornerstone of all our future activities will be innovation.

Industry Portfolio

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada*
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission*
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation*
- Industry Canada
- Infrastructure Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada*
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada

**Not required to submit a Report on Plans and Priorities.*

1 MESSAGES

Minister's Portfolio Message

I am proud to report on the measures being taken by the Industry Portfolio to help realize the government's goal of moving Canada into the ranks of the most innovative countries in the world by the year 2010. In today's global economy, innovation is the key to success. Thanks to innovation, we are finding new ways of thinking and better ways of working.

As the Minister responsible for the Industry Portfolio, I was pleased to be part of creating *Canada's Innovation Strategy*, which was launched in February 2002. Throughout the year, Industry Canada and its partners held 34 regional innovation summits and took part in many expert round tables and sectoral meetings. In all, the views of more than 10,000 Canadians were heard. That exciting and productive process culminated at the National Summit on Innovation and Learning, which brought together more than 500 business, government and academic leaders, as well as representatives from non-governmental organizations.

The Government of Canada is listening to Canadians. During the engagement process many excellent ideas were brought forward and, at the National Summit, were ranked in order of priority. Eighteen items were identified for action over the short term. I want to emphasize, however, that the process being discussed will be fully implemented over a 10-year period and must involve not only the Government of Canada, but all of its partners. Still, we have forged a very good beginning, and I am very encouraged by the positive response of the business and academic communities to the measures taken to date.

The Industry Portfolio's 16 member organizations work in partnership to ensure that Canadians have the support they need to meet the challenges of a rapidly evolving world economy. The cornerstone of all our future activities will be innovation.

Industry Portfolio

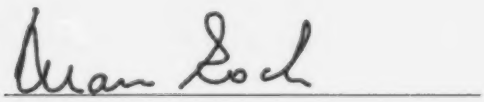
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada*
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission*
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation*
- Industry Canada
- Infrastructure Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada*
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada

**Not required to submit a Report on Plans and Priorities.*

It is my great pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for Canada Economic Development for Quebec Regions, which describes their expected achievements and results over the next three years. The Agency's mandate is to promote the economic development of the regions of Quebec, paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment, with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

To that end, the Agency targets three strategic outcomes: Enterprise development, Improvement of the environment for economic development of the regions, and Development and renewal of collective infrastructure. Fostering innovation is one of the Agency's core concerns, as it was last year. Economic adjustment of regions experiencing difficulty — requiring an upgrading of technological capability for many of them — is another core concern for Canada Economic Development.

We have made great strides forward in working with Canadians through the engagement process for *Canada's Innovation Strategy*. We connected with businesspeople, academics and private citizens in every region of the country. I am confident that this renewed partnership will flourish over the coming year and that the results of our efforts will mean more and better jobs, a stronger and more dynamic economy, and a better quality of life for all Canadians.



The Honourable Allan Rock

Message from the Secretary of State

In establishing its plans and priorities, Canada Economic Development takes many contextual elements into account, including the Government of Canada's economic policy, the challenges specific to the economies of Quebec's regions, and regional economic development players' expectations. The objective of our core mandate remains that of building dynamic communities where citizens can enjoy a high quality of life.

At the heart of regional economic development, innovation occupies a critical position. To maintain their competitiveness, enterprises have to show flexibility and vision to respond to changing market needs in time with ever-shorter development and commercialization cycles. In that context, isolation is a drag on prosperity: through networking and information technology, all regions, even the most remote, and all industries, even the most traditional, can harness business opportunities and reach much larger markets.

Canada Economic Development takes an active part in implementing the Government of Canada's main economic priorities throughout Quebec, with respect, for instance, to enhancement of productivity, local development and sustainable development. Our action is targeted essentially at three main strategic outcomes: Enterprise development, Improvement of the economic environment of the regions, and Renewal of community infrastructure.

Within the framework of the Government of Canada's commitment to promoting equal opportunity for all Canadians, Canada Economic Development has introduced Regional Intervention Strategies (RISs) in each region that will work toward more closely meeting the needs of the knowledge economy and help communities meet the challenges involved in the difficulties specific to them. Through dialogue and close co-operation with local and regional organizations, the RISs also pursue the goal of working with small- and medium-sized enterprises (SMEs) to develop and apply new technology in traditional sectors or promising new niches.

The success of our approach, while based on enhancement of local expertise, is also built on the use of our financial assistance programs. Thus, we provide sustained support for SMEs and their integration into the new market through the program of assistance for the development of SMEs in Quebec (IDEA-SME). To support major projects likely to have a strategic impact on a community's or region's economy, we turn to the Regional Strategic Initiative (RSI) programs. Finally, we round out our action with various assistance measures, notably the Quebec — Chaudière-Appalaches Technoregion Fund and the Rural Enterprise Program, reflecting our concern for adjustment to the new economic realities and the increasingly varied needs of business executives and regions.

The Agency ultimately aims for a situation where enterprises in each region can successfully grow and create sustainable employment. Our interventions are carried out essentially through financial assistance in the form of grants or contributions. The first observable results are the completion of projects specifically supported, and these results usually materialize within a timeframe of 3-24 months. Enhanced competitiveness and increased sales are longer-term indicators of the appropriateness of our intervention. Over a longer, 5-8 year horizon, we hope the increase in regional economic activity, in its broadest sense, as well as in employment and income will mean Canadians have more opportunities and a better quality of life in their local environment.

While working on enterprise development and improvement of the context for economic development, we pay special attention to improving our services and are continuing to implement an integrated performance measurement strategy. In the context of modernization of management practices, evaluation of programs and our practices is an effective tool for change which also enables us to maintain a high level of client satisfaction and guide the training activities offered to Agency personnel. Moreover, through results-based management, we can measure the quality of the process by means of performance indicators associated with each stage of intervention vis-à-vis enterprises.

By fostering the best conditions for development possible, we are contributing to building a country where equal opportunity and quality of life within their local setting and in line with their own priorities are tangible realities for all Canadians.

The Honourable Claude Drouin
Secretary of State responsible
for Canada Economic Development
for Quebec Regions

Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.
- La structure du rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

pour / André Gladu
Sous-ministre

Date : 19/02/2003

2 RATIONALE

Canada Economic Development
for Quebec Regions' mandate is to:

promote the economic development of the regions of Quebec,

paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment,

with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

Information concerning the Agency is available at the following Web address: www.dec-ced.gc.ca.

3 PLANNING OVERVIEW

3.1 Summary

The Agency elicits, accompanies and supports the implementation of economic development projects in Quebec where the prime contractors are the enterprises, organizations and municipalities supported. The Agency's strategic orientations are largely based on the Government of Canada's economic development priorities, and also take into account the challenges, potential and specific features of the economies of each region of Quebec. Fostering innovation and economic adjustment by regions in difficulty remains, as it was last year, one of the Agency's key concerns. To fulfill its mandate, the Agency works closely with a broad array of economic development agents, including many local and regional organizations, other federal departments and agencies, and the Quebec government.

Canada Economic Development's strategic intervention framework identifies three strategic outcomes: Enterprise development, Improvement of the economic environment of the regions, and Development and renewal of community infrastructure. To work toward the realization of the first two outcomes, the Agency recently instituted, in consultation with the local economic milieu in each region of Quebec, forward-looking regional intervention strategies (RISs) fully geared to the development issues specific to each of the regions. The third strategic outcome consists in implementation of the Infrastructure Canada Program in Quebec, a special mandate entrusted to the Agency by the Government of Canada.

3.2 Implementation of the mandate

In order to foster the implementation of promising projects, the Agency primarily uses financial assistance, that is, transfer payments mainly taking the form of contributions. It has to meet the terms and conditions specific to each of its grants and contributions programs, as approved by Treasury Board. Its financial assistance programs are briefly described in Appendix 1.

To work toward realizing the planned strategic outcomes, the Agency has a network of 14 business offices across Quebec, an office in Gatineau which handles liaison with the federal government, and a Head Office in Montreal. Section 6.4 lists contact information for the Agency's business offices. This list may also be consulted on the Web at www.dec-ced.gc.ca under "Programs".

3.3 Planning context

Canada Economic Development establishes its plans and priorities taking several contextual factors into account, notably: Government of Canada economic development policy (Section 3.3.1), development challenges in the new global economic context (Section 3.3.2), and the state of development of the economy of the regions of Quebec (Section 3.3.3).

3.3.1 National economic development policy

The Government of Canada has made a formal undertaking to promote equality of opportunity for all Canadians, in particular by fostering economic development. In fulfilling its mandate, the Agency helps the Government of Canada deliver on this commitment.

Through its plans, which are presented in Section 4, the Agency will make a significant contribution to the Government of Canada's efforts to achieve objectives set in the Speech from the Throne presented on September 30, 2002:

- to target its regional economic development activities to better meet the needs of the knowledge economy and address the distinct challenges of Canada's urban, rural and northern communities
- to work with small- and medium-sized enterprises (SMEs) in the development and application of new technologies in traditional and emerging sectors
- to position Canada as a world leader in such areas as health sciences, biotechnology and clean energy
- to build world-class cities and healthy communities
- to modernize infrastructure.

The Agency carries out its mandate in such a way as to contribute also to the attainment of other national priorities, including those related to innovation, export development, sustainable development and Aboriginal economic development.

3.3.2 Development challenges in the global economic context

With the gradual advent of a knowledge-based globalized economy, the issue of economic development is constantly evolving.

Innovation is at the heart of this new issue. To maintain their competitiveness and thrive in this new context, enterprises have to exhibit flexibility, continuously innovate in products and services, and adopt advanced technology. Enterprises also have to know how to act quickly in a context where product development and commercialization cycles are increasingly short. For many enterprises, exporting is crucial to their growth. To innovate, export and develop their competencies in these fields, they have to be able to count on high-quality human resources.

Enterprises cannot successfully innovate in a vacuum. Their ability to innovate largely depends on a set of external resources, such as knowledge infrastructure and information networks. And the co-operation of all regional players is a critical condition for enterprises' success.

Major urban centres are the preferred sites for development of technological capabilities; the concentration of these capabilities favours synergy and the establishment of a critical mass of activities. But the new economic development outlook is not reserved for large urban centres and enterprises specializing in products and services with a high technology content. New business opportunities also arise in traditional sectors and remote regions. For instance, rapid growth is being seen in world demand for specialized products, environmental products, personalized products, design products, local farm produce, entertainment products and tourist destinations.

By creating enterprises and ensuring business growth, entrepreneurs play a central role in the realization of new development opportunities. Young graduates, for their part, open to new technology and globalization, represent a special hope for economic renewal in each region.

3.3.3 State of development of Quebec economy and regions

In many respects, the Quebec economy is currently performing well. The transition to the knowledge economy is already well under way, and should continue over the next few years. Thus, the number of enterprises actively involved in R&D is on the rise, and exports are posting sustained growth as well as being increasingly diversified. Also, 2002 will have been an outstanding year for job creation.

These results reflect the dynamism of Quebec's economic development agents and renewed vibrancy from urban and rural communities for developing promising projects. The Agency's proactive approach will in turn have helped mobilize the local economic milieu in the design of these strategic projects.

But the recent positive economic situation is not sufficient to offset the cumulative impact of several decades of delay. For instance, significant catching-up remains to be done in terms of private sector capital expenditures, which are essential for enhancing enterprises' and regions' competitiveness. Much ground also has to be made up with respect to innovation and adoption of top-performing technologies by small- and medium-sized enterprises (SMEs). Quebec enterprises are behind in terms of adoption of 14 of the 26 advanced technologies listed by Statistics Canada in 1998, three of which are essential to the knowledge economy, namely, communications networks, design and engineering, and automated handling. This situation is reflected in Quebec's productivity level, which lagged 5% behind the Canadian average during the period 1997-2001.

Some Quebec regions are having difficulty adjusting to the new global economic environment, at a time when they have to fit into an increasingly knowledge-based economy. Thus, of Canada's 69 economic regions, Quebec had 7 of the 19 regions with the highest jobless rates in 2002.

The economy of regions far from major urban centres is built primarily on natural resource development. These regions face many challenges, notably their declining population, the exodus of young people and access to a skilled labour force for enterprises.

As to the Saguenay metropolitan area and the Rimouski and Rouyn-Noranda urban areas, they are increasingly building their development on their universities and research centres, which are their gateway to the knowledge economy. These centres' specialized expertise, whether in aluminum processing, management of fish resources or mining, enables them to invest their knowledge in niches that are strategically placed for development.

The regions closest to Quebec's urban core count on a dynamic manufacturing sector, especially in the Drummondville, Victoriaville and Beauce areas, while the Sherbrooke and Trois-Rivières metropolitan areas are increasingly deriving their economic vitality from the presence of their universities and research centres.

Governments are the prime employers in the Quebec City and Gatineau metropolitan areas. For several years, development efforts have focussed on diversification of the regional economic fabric, and these regions now boast a growing pool of enterprises and institutions operating in promising knowledge-based sectors and a number of new-economy niches, such as optics-photonics, new information and communications technologies (NICT) and the biomedical industry.

Accounting for 46% of the province's population and 55% of its gross domestic product (GDP), the Greater Montreal area has successfully developed substantial competitive advantages over the past few years in several leading-edge sectors, such as aerospace, telecommunications and pharmaceutical products. With more than 2,200 establishments active in R&D and its numerous public institutions of research and higher education, Montreal is the main focus of research and development in Quebec. But with respect to a series of key indicators like the employment level, unemployment rate and income per inhabitant, Montreal still trails the other 25 major cities in Canada and the U.S.

3.4 Lessons learned from past experience

Information generated by evaluations, audits and surveys conducted over the past few years encourages the Agency to continue and consolidate its approach to intervention in economic development.

For instance, with respect to the incentive aspect of the financial assistance provided by the Agency, close to 90% of clients reached consider it would have been impossible for them to complete their project on the same scale or within the same timeframe. On the employment front, studies conducted by an outside firm show that most of the jobs created during the year in which the project was completed still exist three years later and that there is, in many cases, an increase in the number of jobs created. A further interesting result is that close to 90% of the enterprises to which the Agency provided financial assistance during fiscal 1997-1998 have since maintained or improved their sales.

Evaluations of Agency programming conducted by independent firms underscore the relevance of this programming. In fact, the evaluators note that in comparison with the regional development programs in effect in Europe, the Regional Strategic Initiatives (RSI) program belongs to that rare group of innovative programs which target the region rather than the enterprise and support the development of innovation capabilities. As to the Program of assistance for the development of Quebec SMEs (IDEA-SME), the evaluators are of the view that it was beneficial for a significant number of small and medium-sized enterprises (SMEs) and organizations in terms of identification and development of new markets in Canada and elsewhere, development and commercialization of new products, and technological innovation.

The results achieved by the Agency comply with the principles of sound management of public funds. Thus, in her November 2001 report, Canada's Auditor General expressed herself satisfied with the Agency's programming management framework, which is clear, detailed and relevant.

3.5 Agency intervention framework, resources and network

3.5.1 Strategic intervention framework

Taking into account national policy and the challenges of economic development of the regions of Quebec, the Agency clarified its orientations two years ago, and set up an intervention framework which specifies its priorities and planned results. The orientations chosen by the Agency place special emphasis in particular on the adoption of new technology by Quebec SMEs, innovation and the knowledge economy, and economic adjustment of communities and regions in difficulty, in a perspective of sustainable economic development. The Agency's intervention framework also emphasizes the challenge of infrastructure renewal.

To act on these issues, the Agency has selected 12 priorities arranged under three strategic outcomes, as follows:

- Enterprise development,
- Improvement of the environment for economic development of the regions, and
- Development and renewal of community infrastructure.

The plans and priorities corresponding to each of these strategic outcomes are reviewed in detail in Section 4.

The first strategic outcome targets enterprise development. Enterprises are the prime engine of economic development and wealth creation. The growth of enterprises which innovate and export has a particularly stimulating effect on economic development and lasting employment growth. The Agency works in particular with small- and medium-sized enterprises (SMEs) and non-profit organizations providing services to enterprises. For this strategic outcome, the Agency's main priorities concern establishment of strategic enterprises, enterprises' competitiveness and development of small enterprises.

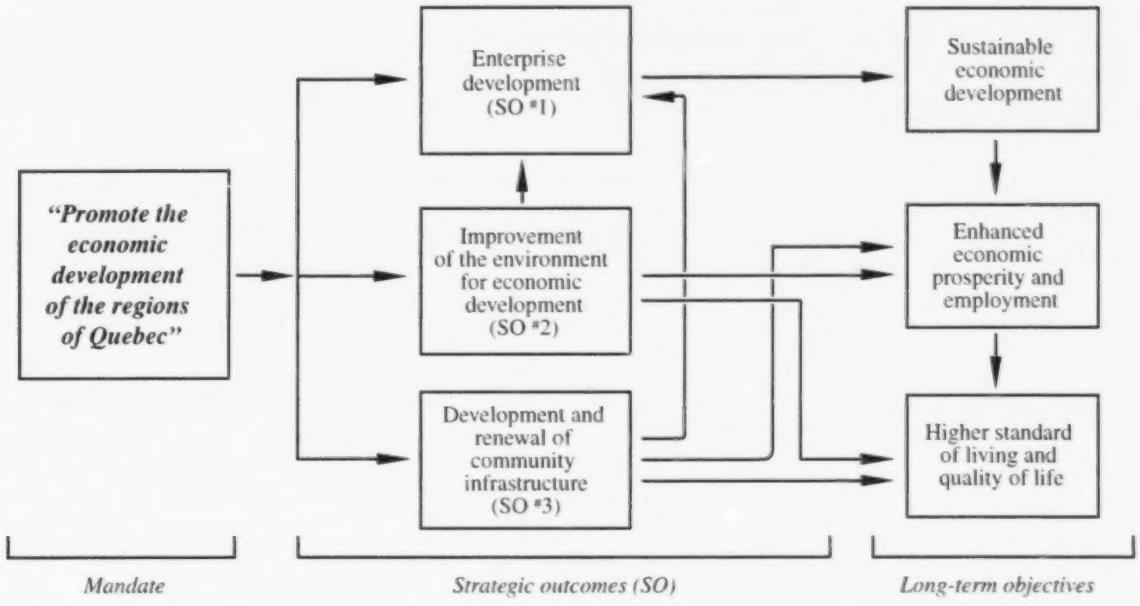
Since enterprises need an environment conducive to their development, the second strategic outcome targets improvement of the environment for economic development of the regions. In this case, the Agency interacts more particularly with the key economic players in the different regions of Quebec, such as agencies offering local joint action and mobilization services and operators of community facilities with an economic role, tourist attractions and pre-commercial research centres, for instance. With regard to this strategic outcome, the Agency's priorities concern local capability to energize development of the local economy, economic enhancement of regional development assets, and development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages.

Since community infrastructure is essential for a region's economic vitality, enterprises' operations and citizens' quality of life, the third strategic outcome targets development and renewal of community infrastructure in the different regions of Quebec. The Agency works on this third strategic outcome in co-operation with municipalities, inter-municipal boards and the Quebec government. What is special about this latter strategic outcome is that it reflects a special mandate whose implementation the Government of Canada has entrusted to the Agency, for Quebec, namely, the Infrastructure Canada Program. The Agency's priorities for this strategic outcome correspond to the three components of the program, namely, drinking water and wastewater infrastructure, transportation infrastructure and systems, and assets with an economic, urban or regional impact.

The Agency's strategic outcomes are presented in the following diagram. The first two strategic outcomes correspond to the Agency's core mandate. This diagram shows how the pursuit of these three strategic outcomes enables Canada Economic Development to contribute to attainment of its mandate. It also illustrates how the Agency contributes to enhancing economic prosperity and job creation, two fundamental aspects of Quebecers' standard of living in the regions.

To work on enterprise development and improvement of the environment for economic development, the Agency has set up, in each region of Quebec, a forward-looking Regional Intervention Strategy (RIS) which builds significantly on innovation in a manner geared to the development context specific to each region. Made to measure so as to enhance each region's potential, these strategies build on their economic strengths, local industrial and institutional fabric, competitive advantages and niches of excellence (for instance, aluminum in Saguenay, the mining industry in Abitibi, the marine sector in Eastern Quebec, or optics-photonics in Quebec City). The regional intervention strategies were developed through a process of consultation and dialogue with, and mobilization of, regional economic agents. Through its support for the development of niches of excellence within the framework of its regional strategies, the Agency helps the regions meet the challenges of Canada's Innovation Strategy, which targets in particular the formation of industrial clusters that are competitive on an international level and the reinforcement of communities' performance in terms of innovation.

Canada Economic Development
Mandate, strategic outcomes and long-term objectives



Under its core mandate, the Agency tends to place greater emphasis on innovation in its different forms. For instance, the Agency has provided financial assistance for projects targeting enhancement of research. It provides financial incentives for implementation of projects involving the pre-startup and startup of technological enterprises, adoption of advanced business practices, access by enterprises to specialized technology transfer services and development and commercialization of new products by enterprises. The Agency also supports increased pre-competitive research and development (R&D) activities which lead to the improvement and marketing of products and processes. Innovation in sustainable development technology is one of the Agency's pathways for action.

3.5.2 Resources entrusted to the Agency to fulfill its mandate

For 2003-2004 — 2005-2006, the Agency will have a contributions budget of $1,009 million, including $640 million for its core mandate, and $369 million for implementation of the Infrastructure Canada Program. The Agency expects, in 2003-2004, to be able to count on the services of the equivalent of 370 full-time employees (FTEs).

3.5.3 Agency network for implementing horizontal initiatives

To implement its intervention framework, Canada Economic Development teams up with a broad network of development agents throughout the regions of Quebec. The Agency elicits, accompanies and supports the completion of economic development projects in Quebec, whose implementation proper lies with the enterprises, organizations and municipalities supported. Thus, all projects receiving Agency assistance are "horizontal initiatives". Often the Agency's action on development is carried out through intermediary groups that the Agency helps to finance. The Agency's network in the regions of Quebec helps it not only to implement its intervention framework, but also to stay well-informed as to the evolving challenges of Quebec SMEs and regional issues.

The Agency works with more than 100 local organizations, many of which have the mandate to provide specialized services to regional enterprises. Many organizations are volunteer-based and reflect citizens' desire to play a major role in economic development. For instance, the Community Futures Development Corporations (CFDCs), Business Development Centres (BDCs) and Community Economic Development Centres (CEDCs) can count on the involvement of more than 1,400 volunteers who devoted 40,000 hours to their communities' development in 2001-2002.

Many other examples of co-operation should be emphasized. The Agency works closely with Montreal's World Trade Centre and a network of regional export-assistance organizations to contribute to the attainment of national objectives for development of international markets. The Agency also works with the *Association de la recherche industrielle du Québec* (ADRIQ) and the *Ordre des ingénieurs du Québec* (OIQ) to promote innovation in enterprises. The *Groupement des chefs d'entreprises*, the *Manufacturiers et exportateurs du Québec*, various trade associations and the boards of trade and chambers of commerce are just some of those working with the Agency.

As a member of the Industry Portfolio, the Agency works dynamically and in close co-operation with several departments and agencies of the Government of Canada to foster implementation of horizontal initiatives, using a complementary approach that builds on each organization's specific expertise. Especially close co-operation has been instituted through such co-ordination mechanisms as Team Canada or the Canadian Technology Network (CTN). The Agency also works with the National Research Council of Canada (NRC) member of the Industry Portfolio, Canadian Heritage (including Parks Canada), Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada, Natural Resources Canada (including Forestry Canada), and many others.

In some cases, other federal departments or agencies act as prime contractors for projects which, in line with the Agency's regional intervention strategies (RSIs), appear to have the most strategic impact on a region's economic development. For instance, Canada Economic Development and the NRC are working together to set up the Aluminum Technology Centre in Saguenay, and to establish the Montreal Aerospace Manufacturing Technology Centre, and they are jointly supporting the Biotechnology Research Institute, also located in Montreal.

In the case of programs corresponding to its core mandate, the Agency co-operates on a case-by-case basis, without any formal framework, with several Quebec government departments and agencies to foster implementation of development agents' projects when those projects correspond to the priorities of the Government of Canada, the Agency and the local economic milieu. In this context, some projects supported by the Agency are also backed by the Quebec government, or by other Government of Canada departments and agencies, or by municipal authorities. Moreover, in the case of the Infrastructure Canada Program, a formal co-operation agreement was signed with the Quebec government.

3.6 Initiatives to which special attention will be paid

In view of evolving national priorities and the emergence of new development challenges in the regions of Quebec, the Agency intends to pay special attention over the coming fiscal years to the initiatives presented below. These have been selected in a spirit of continuity and consolidation, in the wake of the previous *Report on Plans and Priorities*. Fostering innovation remains, as it was last year, one of the Agency's key concerns. The Agency is also concerned with the economic adjustment of regions in difficulty; in many of these regions, their adjustment largely depends on increasing their technological capability.

INITIATIVES TO WHICH THE AGENCY WILL PAY SPECIAL ATTENTION	
Canada Economic Development's key concerns	■ Fostering innovation remains, as it was last year, one of the Agency's key concerns, along with the economic adjustment of regions in difficulty.
Prior initiatives which the Agency continues to promote	■ Continuation until late March 2005 of special initiatives in support of innovation, include assistance for productivity enhancement and assistance for funding of testing and experimentation. ■ Maintenance of attention paid to regions experiencing the most difficulty adjusting to the new economic context; continuation of special support for the economy of the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine region. ■ Continuation of active participation by Agency personnel in the mobilization of economic development agents of the regions of Quebec, notably by helping regional development agents in the design and implementation of strategic projects.
New initiatives	■ Implementation in Quebec of the Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP), a special three-year national initiative. ■ Implementation in Quebec of the measures announced by the Government of Canada to assist communities affected by the lumber issue, namely: (i) the contribution program for the Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative, a special initiative overseen by Industry Canada; (ii) support for creation of the *Centre intégré en pâtes et papiers* in Trois-Rivières; and (iii) support for the Research Consortium on the Commercial Boreal Forest in Saguenay.
Key government management initiatives	■ Under the Service Improvement Initiative: maintenance of Agency clientele's high satisfaction levels with regard to its services; continuation of its service improvement approach; transition to the new ISO 9001: 2000 standard. ■ In the perspective of results-based management: continuation of the development and implementation of an integrated performance measurement strategy. ■ Under the Modern Comptrollership initiative: implementation of an action plan to improve management practices. ■ Under the initiative to improve service delivery methods: continuation of electronic service delivery in the context of the Government On-Line (GOL) initiative.

3.7 Factors likely to influence Agency performance over the next few years

Economic development depends on local and regional enterprises and those who design and carry out the projects backed by the Agency. The result is great interdependence among, on the one hand, the dynamism of all those involved and, on the other hand, the Agency's level of activities and its results, over which it consequently does not have absolute control. In fact, while the Agency pursues a proactive approach and works to mobilize development agents, it is they who ultimately decide which projects they put forward, end up carrying out and the timetable to follow, and those they will drop.

In this context, the prevailing economic situation in 2003 and the following years will influence local players' decisions as to whether or not to go ahead with the implementation of their development projects. For the next few years, the economic situation should be conducive to fulfilment of the Agency's mandate. But this forecast contains some uncertainties associated with the performance of the U.S. economy, since the USA is the main destination for Quebec exports, and with developments in industries of crucial importance for the Quebec economy and the Montreal area, such as telecommunications and aerospace. The situation specific to the regions whose economies are based primarily on resource development will depend on how the prices of their products evolve on international markets, and that is hard to predict. The situation of certain regions where forestry is one of the main activities depends on developments in the lumber dispute with the United States.

The Agency has also introduced a strategy to manage its business risk so as to minimize its potential impact on Agency performance.

3.8 Agency performance review and measurement strategy

The Agency's integrated review strategy includes evaluations, audits and surveys. Over the next few years, the Agency's five-year review plan provides for the audit and evaluation of its programs, including the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy and the Community Futures Program (CFP). The results of these reviews will enable the Agency to derive lessons and incorporate appropriate adjustments into its management and intervention methods in the regions of Quebec. Canada Economic Development's *Performance Report* for the period ending March 31, 2002 may be consulted at the following adress: http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-EN/rmr2002an.pdf

In a results-based management perspective, the Agency is continuing to develop and implement an integrated performance measurement strategy. The efforts invested are aimed in particular at improving continuous performance measurement with respect to each of the determining stages in the process, namely, establishment of objectives and performance indicators for each of the projects receiving an Agency contribution until reporting to the Parliament of Canada and Canadians.

Information on results derived from reviews and ongoing monitoring of project performance contributes to that found in the Treasury Board Secretariat of Canada paper entitled *Canada's Performance* under the heading "Economic Opportunities and Innovation in Canada". Nonetheless, to the extent that the Agency works with many development agents in the regions of Quebec, including different levels of government, the results achieved by the Agency constitute only one of the many factors contributing to the economic development of the regions of Quebec and to the variation in the major indicators identified in *Canada's Performance*, such as employment, gross domestic product (GDP), research and development expenditures and exports.

4 PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

4.1 Summary

The Agency targets three strategic outcomes to contribute to the economic development of the regions of Quebec: (1) Enterprise development; (2) Improvement of the environment for economic development of the regions; and (3) Development and renewal of community infrastructure. The first two strategic outcomes comprise the Agency's core mandate. Of the two, "Enterprise development" remains the most significant in terms of allocation of financial resources. The Agency expects spending on "Enterprise development" and "Improvement of the environment for economic development of the regions" will be split approximately 60/40 over the next three fiscal years taken as a whole.

An overview of priorities for each strategic outcome is presented in the following table:

STRATEGIC OUTCOME #1: ENTERPRISE DEVELOPMENT

Resources: $385 million in grants and contributions expenditures over three years [1, 2]

Priorities:

- 1.1 General information and awareness
- 1.2 Establishment of strategic enterprises
- 1.3.1 Competitiveness — New business practices
- 1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products
- 1.3.3 Competitiveness — Commercialization
- 1.4 Development of small enterprises

STRATEGIC OUTCOME #2: IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS

Resources: $255 million in grants and contributions expenditures over three years [1, 2]

Priorities:

- 2.1 Local capability to energize development of the local economy
- 2.2 Economic enhancement of regional development assets
- 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

1 This figure should be seen as an approximation, and may be subject to adjustment.

2 The Agency cannot produce an estimate expressed in terms of full-time equivalents for the number of its employees whose work is attributable to "Enterprise development" or "Improvement of the environment for economic development of the regions", because a large number of employees work inextricably toward both outcomes: 354 full-time equivalents (FTEs) will be devoted in 2003-2004 to achievement of these two outcomes, which form Canada Economic Development's core mandate, including general support for Agency operations.

STRATEGIC OUTCOME #3: DEVELOPMENT AND RENEWAL OF COMMUNITY INFRASTRUCTURE [3]

Resources: $369 million in grants and contributions expenditures over three years

Priorities:

3.1 Drinking water and wastewater infrastructure

3.2 Local transportation infrastructure

3.3 Assets with an economic, urban or regional impact

[3] This third strategic outcome constitutes a special mandate whose implementation the Government of Canada has entrusted to the Agency; this involves the Infrastructure Canada Program, which has a dedicated budget; 16 full-time equivalents (FTEs) are devoted exclusively to implementation of the program.

4.2 Details

4.2.1 Strategic outcome #1: Enterprise development

Rationale

Enterprises are at the heart of the economic development of Quebec's regions. Indeed, it is through enterprises that a region's economic development takes place. For Canada Economic Development, developing enterprises should translate into more dynamic, more competitive enterprises, capable of generating greater prosperity and more jobs in their home regions. In 2002, some 90% of new jobs created in Quebec appeared in enterprises with no more than 100 employees.

To maintain their competitiveness and prosper in the context of globalization of the economy and accelerating technological progress, enterprises are well-advised to identify strategic information effectively and incorporate it in their decision-making. They have to show themselves capable of greater flexibility, and innovate rapidly and constantly in line with ever-shorter product development and commercialization cycles. It is also worth their while adopting advanced technology, innovative production processes, new methods of organization and new business management processes, such as strategic alliances, subcontracting, e-business, etc. To sustain their growth, enterprises have to be able to count on quality human resources, too.

Not all enterprises operate on international markets right after startup. In most cases, small enterprises start out serving the markets in their regions; some of them will then successfully make a name for themselves on the national and international economic stage. Regardless of how they develop in future, small enterprises are an essential element in maintaining the economic vitality of rural communities and regions far from major urban centres.

Priorities

In view of this context, the Agency has selected six priorities for fostering enterprise development. These priorities are listed in the box entitled "Strategic outcome #1: Enterprise development" and are presented in detail in the following pages.

STRATEGIC OUTCOME #1: ENTERPRISE DEVELOPMENT

Facilitate the growth of enterprises' business

Agency priorities	*Goals*
1.1 General information and awareness	■ Improve enterprises' access to information likely to inform their business decisions.
1.2 Establishment of strategic enterprises	■ Support the establishment and early expansion phases of enterprises in economic activities deemed strategic for a region's development.
1.3.1 Competitiveness — New business practices	■ Increase the use of new business practices in enterprises so as to maintain and reinforce their competitiveness.
1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	■ Increase enterprises' ability to adapt and test a new or improved product, service or production process so as to maintain and reinforce their competitiveness.
1.3.3 Competitiveness — Commercialization	■ On a priority basis, increase innovating enterprises' ability to commercialize their products on international markets so as to maintain and reinforce their competitiveness.
1.4 Development of small enterprises	■ Foster the growth of small local and regional enterprises.

Outputs and anticipated results chain

Canada Economic Development contributes to the development of enterprises by helping them carry out projects that match the priorities presented above. To do so, the Agency primarily uses financial assistance, as an incentive, when it has sound reasons for believing that these projects will not be carried out without such assistance or will not be carried out on the same scale or within the same timeframe. The Agency also contributes to the financing of organizations which provide enterprises with specialized services that fit in with its priorities. The Agency's financial assistance programs are described in greater detail in Section 6.1.

Enterprise development is the first strategic outcome targeted by the Agency to contribute to the economic development of the regions of Quebec. The Agency's ultimate goal is for the enterprises in each region to successfully grow and create sustainable jobs. To foster enterprise development, the Agency primarily uses competitiveness reinforcement strategies, with innovation prominent among them. In the context of market globalization, the Agency considers that export growth contributes particularly strongly to increasing the prosperity of a region's residents and their employment income; in terms of results, the Agency is consequently specially interested in increases in enterprises' sales on outside markets.

The Agency's outputs are the financial assistance received by its clientele, consisting of enterprises and organizations offering services to enterprises. In chronological order of appearance, the first observable results of Agency assistance will be completion of the projects supported, and this generally occurs within 3-24 months, depending on their nature and complexity. Completion of these projects should enable the enterprises assisted to maintain or enhance their competitiveness, and that should subsequently translate, over the years, into an increase in sales and in their number of employees and, for some of them, growth in their sales abroad.

Through ripple effects, in the long term, local enterprises which supply the enterprises assisted could also see their own sales increase, so that ultimately, at the end of a long chain of consequences, the Agency would have contributed to an increase in regional economic activity, employment and earned income. These linkages are the most significant type of results sought by the Agency, although they generally arise over a 5-8 year horizon, or even longer, and are harder to measure. The short- and medium-term results associated with the Agency's priorities for enterprise development are presented in greater detail in the following pages.

Resources

The contribution expenditures the Agency expects to make in support of enterprise development will reach some $385 million for 2003-2004 — 2005-2006. This figure illustrates the relative importance ascribed to this strategic outcome, and should be seen as an approximation.

PRIORITY 1.1: General information and awareness

A first way for the Agency to contribute to the development of enterprises is to improve their executives' access to general information of an economic nature likely to inform their business decisions. In that area, the Agency's plan concerns: (1) enterprises' access to general information; and (2) business executives' awareness of the main issues influencing development.

To implement this plan, the Agency contributes from its operating budget to management and implementation in Quebec of the "Canada Business Service Centres" national initiative. The Agency funds Info entrepreneurs centres and Ressources Entreprises, which provide entrepreneurs, without charge, with integrated information on government programs and services. These centres also deliver business information research services to business people.

Moreover, the Agency provides financial assistance for organizations so they can disseminate documents to raise awareness, or organize conferences, seminars or short workshops on general issues in order to awaken business people's interest in those questions and elicit reflection leading to action, where necessary.

PRIORITY 1.1: GENERAL INFORMATION AND AWARENESS	
Main objective	***Plan***
Improve enterprises' access to general information likely to inform their business decisions	■ Improve enterprises' access to general information on government programs and services. ■ Enable business executives to develop an overall appreciation of the main issues affecting business development in the new global economic environment.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Accessibility and relevance of general information. Performance indicators: number of information requests processed, client satisfaction with accessibility and services provided by business service organizations, helpfulness and relevance of information received by enterprises. ▲ Raising of entrepreneurs' and business executives' awareness of issues affecting business development in the new global economic environment. Performance indicators: number and type of awareness activities held, number and type of participants in activities and helpfulness and relevance of information received.
Medium-term results	▲ Integration of information obtained by entrepreneurs and business executives in drawing up their projects, plans and strategies. Productive, more informed decision-making owing to information received (business opportunities seized, development of strategies, plans and projects, identification of new business development opportunities, etc.).

PRIORITY 1.2: Establishment of strategic enterprises

Another way for the Agency to contribute to enterprise development is to support the establishment of enterprises in economic activities deemed strategic for a region's development. In this area, the Agency's plan concerns: (1) pre-startup, startup and early expansion phases of strategic enterprises; and (2) construction, expansion or modernization of means of production (plants, workshops, etc.) by strategic enterprises.

Establishment of strategic enterprises targets development and consolidation of a critical mass of economic activities in the niches of excellence specific to each region. Reinforcement of regional niches of excellence is indeed one of the foundations of the regional intervention strategies (RSIs). In seeking to set up such critical mass, the Agency aims to develop sufficient business volume in the regions to generate ripple effects in an area of economic activity that is particularly promising for the future and for which the region possesses competitive advantages. In each region, the niches of excellence on which the Agency intends to build have been identified with care by the respective community; the Agency pays special attention to development of enterprises in these sectors.

PRIORITY 1.2: ESTABLISHMENT OF STRATEGIC ENTERPRISES	
Main objective	***Plan***
Foster the establishment of enterprises in economic activities deemed strategic for a region's development	■ Foster pre-startup, startup and early expansion phases of enterprises deemed strategic for a region's economic development. ■ Foster construction, expansion or modernization of means of production (plants, workshops, etc.) by enterprises deemed strategic for a region's economic development.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for enterprises and business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Guidance and incubation of strategic enterprises. Performance indicators: number and type of guidance services offered in a context of physical or virtual incubation (information, development of business capabilities and networks, advice, technical and administrative support, etc.) ▲ Startup of small enterprises in activities deemed strategic. Performance indicators: number of small enterprise startups; number of jobs created, etc. ▲ Acquisition of equipment or establishment (plant construction or expansion). Performance indicators: number of enterprises having acquired new equipment or new technology, number of new plants, etc.
Medium-term results	▲ Survival or expansion of enterprises deemed strategic. Results indicators: number of strategic enterprise startups which have subsequently expanded, sales (variation), volume of additional sales abroad, number of jobs created in expansion phases, longevity of startup enterprises, jobs maintained, etc.

PRIORITY 1.3.1: Competitiveness — New business practices

New business practices (NBPs) involve a comprehensive process of renewal of an enterprise's strategic positioning and way of doing business. NBPs can lead to introduction of planning processes, strategies for enhancement and development of the enterprise's key competitive advantages, new industrial organization modes (linkage, subcontracting, alliances with foreign enterprises, etc.), electronic business practices, management practices geared to sustainable development, quality management practices, etc.

In the context of the globalization of the economy, one way for enterprises to reinforce their competitiveness is to update their business practices. In some economic sectors, particularly those whose organizational model is based on close relations between large firms acting as prime contractors and subcontracting SMEs, the bell for electronic business practices and quality management practices rang several years back. Successful adoption of such practices is not always plain sailing, though; owing to their complexity, these projects involve some risks and major challenges.

The Agency's plan to foster adoption of new business practices is presented here below:

PRIORITY 1.3.1: COMPETITIVENESS — NEW BUSINESS PRACTICES (NBP)	
Main objective	***Plan***
Increase the use of new business practices (NBP) in enterprises so as to maintain and reinforce their competitiveness.	■ Improve enterprises' access to specialized information on advanced business practices and enable their executives to develop a better appreciation of the underlying issues. ■ Foster development of enterprises' competencies with respect to the use of advanced business practices. ■ Foster implementation of advanced business practices in enterprises to reinforce their competitiveness.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for enterprises and business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Accessibility and relevance of specialized information provided to SMEs. Performance indicators: number and type of documents disseminated, client satisfaction with accessibility and quality of services provided, helpfulness and relevance of information conveyed by business service organizations. ▲ Raising of business executives' awareness and development of their competencies with regard to advanced business practices. Performance indicators: number and type of awareness and competency development activities held (seminars, workshops, conferences), number and type of participants in the activities, helpfulness and relevance of specialized information conveyed by business service organizations, acquisition of competencies and knowhow (measurement of perception), etc. ▲ Implementation and use of new business practices (NBP) in enterprises. Performance indicators: number of enterprises having adopted new business practices, sales (variation), etc.
Medium-term results	▲ Increased competitiveness. Results indicators: additional sales volume abroad, sales (variation), etc.

PRIORITY 1.3.2: Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products

Enterprises can increase their competitiveness by reinforcing their ability to innovate. A product differentiated by its technical characteristics or special design gives the enterprise a competitive advantage. Technologically advanced processes also help bring down production costs and offer products at competitive prices. Upgrading of level of knowledge and scientific and technical competencies in the enterprise can enhance its ability to innovate.

PRIORITY 1.3.2 - COMPETITIVENESS — INNOVATION IN PROCESSES, EQUIPMENT AND PRODUCTS	
Main objective	***Plan***
Increase enterprises' ability to adapt and test a new or improved product, service or production process	■ Improve enterprises' access to specialized information on innovation, technology and design, and enable business executives to develop a better grasp of the issues innovation represents for their enterprises' development. ■ Foster development of enterprises' competencies with respect to management of innovation and knowhow, and to technology and design. ■ Foster development of new or improved products, services or processes. ■ Foster enhanced productivity in enterprises.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for enterprises and business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Accessibility and relevance of specialized information received by SMEs. Performance indicators: number and type of documents disseminated, client satisfaction with accessibility and quality of services provided, helpfulness and relevance of information received. ▲ Raising of awareness and development of competencies of entrepreneurs and business executives with respect to innovation issues. Performance indicators: number and type of awareness and competency development activities held, number of participants in activities, helpfulness and relevance of information conveyed, acquisition of competencies and knowhow (measurement of perception). ▲ Development of new processes, equipment or products. Performance indicators: number of innovation plans developed, number of enterprises having developed or improved a product or process, number of enterprises having made additional investment in research and development. ▲ Introduction of more productive, innovative processes and equipment. Performance indicators: number of enterprises having acquired equipment or new technology, total value of projects carried out.
Medium-term results	▲ Increased competitiveness and productivity. Results indicators: R&D investment, additional sales volume abroad, sales (variation), production costs (variation), etc.

To remain in the race alongside dynamic competitors who are themselves seeking to pull ahead, Quebec enterprises have to be able to identify and process strategic information on new trends in technology and design, and innovate rapidly and constantly, in line with ever-shorter development cycles. To develop these new competencies, enterprises have to be able to count on specialized professional human resources.

The Agency co-ordinates its support for innovation with, among others, the National Research Council of Canada (NRC), which helps enterprises through its Industrial Research Assistance Program (IRAP) and the Canadian Technology Network (CTN) in particular. It also co-ordinates with the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) to inform enterprises about the application of tax credits to research and development expenditures.

To support the development of enterprises and ensure their competitiveness, the Agency's plan with respect to innovation in processes, equipment and products aims to increase their ability to adapt or test a new or improved product, service or production process by fostering: (1) access to specialized information and enterprises' awareness of the issues of innovation; (2) development of competencies; (3) development of products; and (4) enhancement of productivity through innovation in processes and procedures.

PRIORITY 1.3.3: Competitiveness — Commercialization

In a context of globalization of the economy, enterprises' ability to commercialize and export their products and services effectively is crucially important for their survival and growth. Implementation of commercialization strategies involves significant costs and a degree of risk for enterprises, especially where new product launches or penetration of a new market in a foreign country are involved. Commercialization is a sophisticated operation; carrying it through successfully requires access to accurate market information, and the availability of marketing professionals in the enterprise. New information and communications technologies have opened new doors in the way of marketing products and services; with the advent of e-commerce, it has become more common to carry out transactions on the Web.

The Agency aims to reinforce the marketing and export capabilities of enterprises, especially those which innovate and commercialize their new products on international markets. The Agency's plan has several facets: (1) access to specialized information on markets; (2) awareness of commercialization issues; (3) development of marketing competencies; and (4) marketing of innovative products.

Implementation of this plan is carried out primarily through Agency-specific programming. The Agency also ensures delivery of the Program for Export Market Development (PEMD) under an agreement with the Department of Foreign Affairs and International Trade, which is responsible for the PEMD budget.

PRIORITY 1.3.3: COMPETITIVENESS — COMMERCIALIZATION

Main objective	*Plan*
On a priority basis, increase innovating enterprises' ability to commercialize their products on international markets	■ Improve enterprises' access to specialized information on market trends and opportunities, and enable their executives to develop a better grasp of the issues underlying new business trends. ■ Foster development of enterprises' competencies with respect to export development, penetration of public and parapublic markets, electronic marketing and sales, etc. ■ Foster marketing of new or improved products and services.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for enterprises and business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Accessibility and relevance of specialized information received by SMEs. Performance indicators: number and type of documents disseminated, client satisfaction with accessibility and quality of services provided and helpfulness and relevance of information conveyed by business service organizations. ▲ Raising of entrepreneurs' awareness and development of their competencies with respect to commercialization. Performance indicators: number and type of awareness and competency development activities held (seminars, workshops, conferences), number and type of participants in activities and helpfulness and relevance of specialized information conveyed by business service organizations, acquisition of competencies and knowhow (measurement of perception). ▲ Commercialization of a new or improved product. Performance indicators: number of enterprises having commercialized a new or improved product, value of sales made, etc. ▲ Development of new markets. Performance indicators: number of enterprises having developed new markets, number of trade missions held, number of participants in those missions, number of alliances, agreements, letters of intent, trade agreements, etc.
Medium-term results	▲ Increased competitiveness, export development and market diversification. Results indicators: number of new exporters, number of enterprises having developed or made sales on new markets, volume of sales abroad (variation), number of jobs created/maintained and sales (variation).

PRIORITY 1.4: Development of small enterprises

Establishment and development of small enterprises of local and regional reach contribute to maintaining and creating jobs, as well as having an impact on the restructuring of local economies. For the most part, small enterprises start out serving markets in their immediate regions, but some of them will succeed in marking a name for themselves on the national and international economic stage. Regardless of how they evolve in future, small enterprises are an essential element in maintaining communities' economic vitality.

Owing to their size, however, it is harder for small enterprises to raise the funds they need for startup and expansion; this may be attributable in particular to the special type of risk they represent for lending institutions. Statistics in fact show that many new enterprises do not last more than five years, notably owing to the difficulty for the same person to combine both the role and talents of an entrepreneur with management duties. Moreover, the value of real property assets offered as security by small enterprises is relatively less appreciated by lenders in remote regions and in some less highly populated communities. In addition, new entrepreneurs have often not yet had the chance, precisely because of the newness of their enterprises, to gain the complete trust of the lenders they apply to. This challenge arises particularly for groups which, in the past, took relatively little part in the business world, such as young people, women and Aboriginals. The case of young entrepreneurs is of special interest, since they represent the potential succession for their region's economic development.

The Agency's plan for development of small enterprises of local and regional reach aims at their startup and expansion, and an improvement in their level of success and their durability. This plan applies primarily in rural regions and certain urban districts that are undergoing restructuring. The main way in which the Agency implements this plan is to grant financial assistance to organizations providing guidance and counselling to small enterprises in their local communities, and which at the same time provide financing to enable them to carry out their projects, including startups.

Three types of organizations will continue to receive special attention from the Agency with regard to development of small enterprises. These are, first, the Community Futures Development Corporations (CFDCs), of which there are 57; there are CFDCs in all of Quebec's remote regions and rural communities, and they also play a role in facilitation of their local economic development, a topic covered later in this report when the "Development of local capability to energize local development" priority is presented. The Agency also supports Business Development Centres (BDCs), of which there are nine, whose role focusses solely on assistance to enterprises. In urban areas, the Agency also supports, in association with the provincial government and the municipalities concerned, 14 Community Economic Development Corporations (CEDCs) to enable them to stimulate the pre-startup and startup of small enterprises and provide information and supervision services as well as technical services to business.

The Agency helps these organizations cover their operating costs; this assistance is provided under the Community Futures Program (CFP), described in Section 6.1. For instance, the Agency helped the CFDCs set up a special investment fund for funding young entrepreneurs' projects. The CFDCs, BDCs and CEDCs extend the scope of the Agency's economic development action beyond what could be accomplished if the Agency intervened on its own vis-à-vis the thousands of small enterprises across Quebec.

The Agency also provides financial assistance directly to small enterprises of local and regional scope, more specifically in regions posting slow growth and inadequate employment or struggling with economic problems of a situational and structural nature, notably including the Gaspé Peninsula and the Magdalen Islands (Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine).

PRIORITY 1.4: DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISES

Main objective	*Plan*
Foster the growth of small local and regional enterprises	■ Foster improvement in the success rate and durability of small enterprises with local and regional reach through guidance and follow-up activities. ■ Foster implementation of startup and expansion projects by small enterprises of local and regional reach, by reducing financing difficulties on conventional financial markets.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for enterprises and business service organizations. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Guidance and financing of small enterprises of local and regional reach. Performance indicators: number and type of services offered (information, development of business capabilities and networks, advice, guidance, technical and administrative support); number and type of projects financed by business service organizations (CFDCs, BDCs, CEDCs), total amount invested by those organizations in small enterprises, etc. ▲ Startup, expansion and consolidation of small enterprises of local and regional reach. Performance indicators: number of small enterprise startups, number of jobs created or maintained, etc.
Medium-term results	▲ Survival and expansion of small enterprises of local and regional reach. Results indicators: number of startup or expanding enterprises, sales (variation), number of jobs created or maintained, durability of enterprises, etc.

4.2.2 Strategic outcome #2: Improvement of the environment for economic development of the regions

Rationale

The first strategic outcome targeted by the Agency emphasizes enterprises' competitiveness. But it is hard for enterprises to meet the challenge of competitiveness on their own; their ability to confront international competition largely depends on an economic environment conducive to development. That is why the second strategic outcome targeted by the Agency consists in improvement of the environment for economic development of the regions. The main planned impact has a "community" dimension, whose impact will be felt on the business environment, upstream of enterprises.

The need to improve the economic environment so as to develop enterprises may be illustrated as follows: in economic sectors which make intensive use of complex, rapidly developing knowledge, for instance, an SME would have great difficulty mastering the evolving knowledge on its own if it did not operate in a regional environment rich in research and technological watch activities. Another example: a community which enhances its regional tourist attractions and markets them effectively abroad will thus foster growth in its hotel and motel accommodation, and that will enable this industry to maintain and create more jobs. These examples help explain why the Agency encourages development of local capability to energize development of the local economy, and why it fosters reinforcement of knowledge-based competitive advantages, as well as economic enhancement of regional assets.

Priorities

The box entitled "Strategic outcome #2: Improvement of the environment for economic development of the regions" presents the three areas in which the Agency intervenes so that the regional economic environment can become stronger with respect to development. These priorities are presented in greater detail in the following pages.

STRATEGIC OUTCOME #2: IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS

Contribute to creating economic conditions more conducive to development of all enterprises in a community, region or economic sector

Agency priorities	*Goals*
2.1 Local capability to energize development of the local economy	■ Increase local and regional economic agents' ability to elicit the emergence of projects to create or reinforce a region's distinctive competitive advantages.
2.2 Economic enhancement of regional development assets	■ Support implementation of projects to create or reinforce assets likely to generate a strategic impact on a region's economy.
2.3. Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	■ Support implementation of knowledge-related infrastructure projects and dissemination and networking activities.

Outputs and anticipated results chain

To contribute to improving the economic environment and follow up on its priorities in this area, the Agency supports organizations providing services on a regional basis. These comprise local, regional and sectoral bodies which seek local joint action and mobilization in order to energize development of their economy further. They are also organizations which disseminate information on their region's economic development issues, produce analyses on development opportunities, raise local awareness of new trends and new challenges, or help economic development milieu upgrade their competencies with regard to economic development.

The Agency also supports regional development agents to enable them to carry out projects with a strategic impact for their region. These projects consist for operators in enhancing community facilities with an economic role and tourist attractions, or enhancing pre-competitive research and development capabilities in their regions, to give just a few examples.

Through financial assistance to organizations devoted to their regions' development, the Agency ultimately aims, at the end of a long chain of consequences, for a situation where a series of enterprises benefit from implementation of projects with strategic impact in their region, and where expanding business for these enterprises leads to an increase in economic activity, employment and earned income in the region.

To generate these results, the Agency's "outputs" take the form of financial assistance to local service organizations and operators of tourist attractions, community facilities with an economic role or research establishments, for instance. Among the first observable results from Agency support, in chronological order of appearance, the organizations assisted will have the resources and expertise necessary to energize their region's development. Projects with strategic impact will be planned. In the medium term, operators will carry out some of these projects; these results will be visible within 6-24 months and sometimes longer, in line with the scope and the challenges specific to the projects supported. It should subsequently be possible to see that the organizations assisted gradually improve their ability to enable local joint action and mobilization, and that operators move on to running the projects implemented.

Gradually, enterprises should be able to take advantage of these projects with strategic impact, and this will then translate into an increase in their sales and their number of employees. Through a long chain of consequences, a number of enterprises in the region which supply those which will have benefited directly from completion of projects with strategic impact should themselves also see an increase in their sales and personnel, so that the region will ultimately benefit from an improvement in its level of prosperity and employment. The region's economic development should gradually progress toward this final result, which will eventually reach its peak and full deployment after eight, 10 or even 15 years in some cases, with the development process attaining full maturity only in the long term.

Resources

The contribution expenditures the Agency plans to make in support of improving the environment will reach some $255 million over the period 2003-2004 — 2005-2006. This figure illustrates the priority given to this strategic outcome, and should be seen as an approximation.

PRIORITY 2.1 : Local capability to energize the development of the local economy

Co-operation and convergence of the efforts of all the economic agents are essential conditions for improving the environment for economic development. A region's economic development cannot succeed without the local economic milieu taking its development in hand; this is a lesson learnt from decades of efforts by North American and European governments in regional economic development. To bring together local players and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development, the regions have to be able to count on the dynamism of local service organizations and economic agents familiar with new development trends.

One way for the Agency to contribute to improving the environment for economic development of the regions is to encourage development of local capability to energize development of the local economy. The Agency's plan to reinforce local capability involves many elements, of which the main ones concern local joint action and mobilization, international promotion, greater appreciation of entrepreneurship, and consideration of regional issues. To implement this plan, the Agency supports in particular organizations which work on local joint action and mobilization concerning local or regional strategies and priorities. The Community Futures Development Corporations (CFDCs) mentioned earlier are among the organizations supported by the Agency for their contribution to mobilizing their local milieu.

PRIORITY 2.1: LOCAL CAPABILITY TO ENERGIZE DEVELOPMENT OF THE LOCAL ECONOMY

Main objective	*Plan*
Increase local and regional economic agents' ability to elicit the emergence of projects to create or reinforce a region's distinctive competitive advantages	■ Enhance local and regional economic agents' access to information on development opportunities and help them grasp more clearly the new development issues associated with globalization and the new economy. ■ Foster development of local and regional economic agents' competencies to develop strategies, business plans, action plans and strategic projects, and foster development of networks of economic agents. ■ Foster mobilization of local, regional and/or sectoral economic agents to develop and implement strategies, plans and projects that are the subject of local consensus. ■ Foster international promotion of a community, region or overall economic sector vis-à-vis foreign enterprises, in particular those likely to invest in Quebec. ■ Foster greater appreciation of entrepreneurship among citizens, communities and regions, among young people in particular, to encourage them to consider careers in business and thus form the next generation with respect to development and foster emulation among business executives so as to encourage them to continue developing their enterprises. ■ Facilitate appreciation and consideration of regional economic development issues within the Government of Canada.

(Following on page 34)

PRIORITY 2.1: LOCAL CAPABILITY TO ENERGIZE DEVELOPMENT OF THE LOCAL ECONOMY

(Suite of page 33)

Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for local service organizations and economic agents. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Accessibility and relevance of information received by the local economic milieu. Performance indicators: number and type of documents disseminated, client satisfaction with accessibility and services provided, and helpfulness and relevance of information received. ▲ Raising of awareness of emerging regional development issues, development of competencies with respect to regional development. Performance indicators: number and type of awareness and competency development activities held, number of participants in activities, helpfulness and relevance of information received, number and variety of regional development tools perfected, number and scope of networks developed, acquisition of competencies and knowhow. ▲ Consultation and mobilization of economic agents to develop strategies, agree on regional priorities and design strategic projects. Performance indicators: number of strategies, plans, strategic projects developed and agreed on by the milieu. ▲ International promotion of regions or sectors of activity. Performance indicators: number and type of promotional articles published, number of promotional flyers developed and disseminated, number of promotional trips or representations made, etc. ▲ Greater appreciation of entrepreneurship and excellence in business. Performance indicators: number and type of enhancement activities held (galas, bursary presentations, competitions), number and type of awareness activities to encourage young people to undertake careers in business (clubs, forums, seminars, workshops), number of participants in these activities, number of guidance services provided to young people considering business careers.
Medium-term results	▲ Development and implementation of projects with strategic impact in the regions of Quebec. Results indicators: number and type of strategic projects implemented, economic spinoffs, number of jobs created and maintained, etc. ▲ Attraction of foreign tourists to the different regions of Quebec. Results indicators: number of tourists attracted, duration of their stay, average amount of their spending, economic spinoffs, number of jobs created, maintained ▲ Establishment of foreign enterprises and international agencies in different regions of Quebec. Results indicators: number of foreign enterprises or international organizations newly established, number of jobs created, economic spinoffs.

PRIORITY 2.2: Economic enhancement of regional development assets

Also with a view to creating an environment conducive to economic development of the regions, the Agency seeks to foster implementation of projects of public interest likely to generate, in the long term, a strategic impact on the regional economy and have significant ripple effects on a region's economic activities, or to preserve activities that make up the economic base of a region experiencing substantial economic adjustment difficulties. To that end, the Agency contributes to enhancement of certain regional development assets, typically consisting of community facilities with an economic role, tourist attractions and major events.

PRIORITY 2.2: ECONOMIC ENHANCEMENT OF REGIONAL ASSETS	
Main objective	***Plan***
Support implementation of projects to create or reinforce assets likely to generate a strategic impact on a region's economy and have substantial ripple effects on economic activity in a community, region or economic sector	■ Foster development and improvement of a regional asset (community facilities, attractions or major events, etc.) likely to have substantial ripple effects. ■ Foster international marketing of community facilities, an attraction or an event likely to have substantial ripple effects.
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for economic agents. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ International marketing of a regional asset (community facilities, tourist attraction or major event). Performance indicators: number and type of promotional articles published, number of promotional flyers developed and disseminated, number of promotional trips or representations carried out, etc. ▲ Establishment, upgrading or renewal of community facilities or attractions. Performance indicators: number and type of strategic projects carried out, total value of projects carried out, direct, indirect or induced economic spinoffs, etc.
Medium-term results	▲ Attraction of foreign tourists to the different regions of Quebec. Results indicators: number of tourists attracted, duration of their stay, average amount of their spending, economic spinoffs, number of jobs created or maintained, etc. ▲ Establishment of international agencies in different regions of Quebec. Results indicators: number of international organizations newly established, number of jobs created or maintained by these facilities, economic spinoffs, etc. ▲ Increased use of community facilities for economic purposes, increased international attendance at attractions and major events. Results indicators: operating income (variation), number of jobs created and maintained, economic spinoffs, etc.

Enhancement of a region's main tourist attractions reinforces its distinctive positioning on the international market. The Agency thus aims to develop a competitive tourism offering in terms of quality and differentiation, so as to increase the number of visitors, extend their stay, increase the economic spinoffs from their visit, and ensure that on their return to their home country they recommend a visit to the regions of Quebec to other travellers. It is not enough for this tourism offering to exist, it is also important that it be known and well-reputed; so the operators of these tourist attractions and major events have to design and implement international marketing plans for their products. Their marketing abroad will help attract international tourists and thus bring greater economic prosperity to the regions.

Construction, upgrading or renovation of certain community facilities with an economic role proves, in some regions, to be a strategy appropriate to the maintenance of their economic base and a premise for their future development. In some cases, a region's development potential cannot be enhanced without the government playing a role in the establishment and preservation of such community facilities.

The Agency's plan for economic enhancement of regional development assets is twofold: (1) development or enhancement of an asset (generally capital projects); and (2) marketing of these assets on foreign markets.

PRIORITY 2.3 : Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

To meet the competitiveness challenge, enterprises have to innovate unceasingly, and they therefore need an economic environment that performs well in terms of command and dissemination of knowledge. In fact, knowledge is increasingly becoming one of the determining foundations of economic development. A number of projects aimed at improving access to knowledge and its development are likely to generate, in the medium and long term, substantial ripple effects on the economic activities of a community, region or economic sector and can thus reinforce their competitive advantages, and even develop new ones. Knowledge is largely "public property", and the modern state plays a significant role in the advancement of scientific and technical knowledge, before that knowledge has reached the stage involving the development and perfection of commercial applications.

All Quebec regions have enterprises active in industrial R&D. Specialized technological axes comprising several research centres are established notably in the Montreal, Quebec City, Sherbrooke, Trois-Rivières, Gatineau and Saguenay metropolitan areas, as well as in Bas-Saint-Laurent and Abitibi-Témiscamingue. To contribute fully to their region's economic development, these research institutions stand to gain by integrating more closely with the regional economic fabric, deepening their expertise, and expanding as necessary. To do so, it is important for them to position themselves so as to make the most of the national assistance programs for knowledge institutions.

Feasibility studies often have to be conducted before research centres are established or existing research infrastructure is upgraded. Depending on the results of these studies, some of these projects may subsequently materialize in the shape of capital assets (fitting out of facilities or acquisition of specialized equipment). The existence of these facilities is, however, merely a premise; research projects have to be completed, events for dissemination and sharing of the results of research work have to be organized, and scientific networks have to be set up and maintained in order to have access to scientific and technological knowledge developed elsewhere in the world.

With a view to improving the environment for economic development, one of the Agency's priorities is to contribute to development and reinforcement of regional competitive advantages built on knowledge. Among the main niches of excellence supported are aerospace, aluminum processing, marine science, plant biology, agri-food, biotechnology, health sciences, multimedia, pulp and paper, and the boreal forest.

PRIORITY 2.3: DEVELOPMENT AND REINFORCEMENT OF KNOWLEDGE-BASED COMPETITIVE ADVANTAGES

Main objective	*Plan*
Support implementation of knowledge-based infrastructure projects and dissemination and networking activities likely to have substantial ripple effects on economic activity in a community, region or economic sector	■ Foster construction and upgrading of knowledge infrastructure (eg., research centres and institutes) and laboratory facilities. ■ Foster development of scientific and technical knowledge, implementation of pre-commercial research projects, dissemination of research results and development of scientific networks in fields generating economic development in a region or sector. ■ Foster development of nominations for knowledge institutions aimed at benefiting from national initiatives in support of innovation (Canada Foundation for Innovation, Networks of Centres of Excellence, University Chairs, etc.).
Agency outputs	▲ Financial and non-financial support for operators of research centres and organizations working on the economic enhancement of the products of research. Output indicators: number and type of projects supported, expenditures made, total amount of financial assistance approved, etc.
Short-term results	▲ Establishment, upgrading or expansion of knowledge infrastructure. Performance indicators: number and type of projects carried out, total value of projects carried out, direct, indirect and induced economic spinoffs, number of jobs created and maintained in these institutions, etc. ▲ Development, consolidation and dissemination of scientific knowledge from knowledge institutions. Performance indicators: number and type of research projects carried out, number and type of research or scientific papers disseminated, number of networks of researchers consolidated, number of jobs created and maintained in research institutions, etc. ▲ Nominations of knowledge institutions. Performance indicators: number of nominations developed and submitted, number of jobs created and maintained in research institutions, etc.
Medium-term results	▲ Development of commercial applications (products, equipment or processes) and business opportunities grasped on the basis of scientific knowledge or research results. Results indicators: number and type of new products, equipment or processes developed, number of enterprises created in knowledge-related fields, number of jobs created, sales volume achieved, economic spinoffs, etc.

4.2.3 Strategic outcome #3: Development and renewal of community infrastructure (Infrastructure Canada Program)

Rationale

The condition of community infrastructure is closely linked to its users' quality of life. Quality infrastructure allows communities to attract and retain individuals and organizations that will guarantee their economic and social future.

In that spirit, the Government of Canada set up a new infrastructure support program in 2000 and reached an agreement with the Quebec government for its implementation. The Agency was given the special mandate to manage this program in Quebec.

The Infrastructure Canada Program aims, through financial assistance from the two levels of government, to lead to the renovation, replacement or construction of infrastructure. Its purpose is thus to improve Quebecers' quality of life through investment that guarantees the quality of the environment, sustains long-term economic growth, upgrades community infrastructure and contributes to putting in place 21st Century infrastructure through the adoption both of best technologies and practices and of new approaches. The program has three components, corresponding to the Agency's three priorities.

STRATEGIC OUTCOME #3:
DEVELOPMENT AND RENEWAL OF COMMUNITY INFRASTRUCTURE
Special mandate: Infrastructure Canada Program

Upgrade municipal, urban and rural infrastructure in Quebec and Quebecers' quality of life

Agency priorities	*Goals*
3.1 **Drinking water and wastewater infrastructure**	■ Foster renovation and construction of drinking water and wastewater infrastructure, and experimentation of new technology.
3.2 **Local transportation infrastructure**	■ Foster establishment, upgrading or renovation of local transportation infrastructure.
3.3 **Assets with an economic, urban or regional impact**	■ Foster rehabilitation and construction in particular of cultural and recreational facilities, tourism infrastructure, telecommunications infrastructure in rural and remote regions, and other regional assets with an economic impact.

The first priority is the implementation of renovation, replacement, expansion, rehabilitation or construction work on drinking water and wastewater infrastructure. The program also aims to permit experimentation of new technologies for management, maintenance, renovation or construction of infrastructure, including solid waste management infrastructure, or diagnosis of its condition.

The second priority concerns the establishment, upgrading or renovation of highway infrastructure and public transit systems in order to foster in particular increased traffic flow by individuals and merchandise and an improvement in air quality.

The third priority is to enable municipalities and public, parapublic and private sector organizations, including not-for-profit agencies, to implement projects to enhance, renovate or construct infrastructure, facilities or buildings with an economic, urban or regional impact: cultural and recreational facilities, tourism infrastructure, telecommunications in rural and remote regions, high-speed Internet access in conjunction with the Broadband pilot program for local public institutions, and affordable housing.

Outputs and anticipated results chain

To fulfill this special mandate, the Agency provides financial assistance for municipalities, inter-municipal boards and other economic agents under the Infrastructure Canada Program. Projects supported by the Agency also receive financial support from the Quebec government and the municipalities concerned.

As well as contributing to setting up or upgrading the prerequisite foundation for long-term economic development, investing in upgrading community infrastructure sustains short-term economic growth by directly creating jobs. Much of this investment has positive impact with respect to users' safety and environmental quality.

Results measurement strategy

The agreement between the two levels of government provides for the different program evaluation exercises. The first "mid-term" evaluation will be conducted during fiscal 2003-2004, while the final program evaluation will be carried out during the 2005-2006 fiscal year.

In order to be sure to obtain objective, timely information on the program and to meet the requirements of the federal-provincial agreement and its managers, the Program Evaluation Committee, consisting of representatives of the Governments of Canada and Quebec, are currently working on planning the evaluation exercises. In fact, three stages will have to be completed in order to obtain all the relevant information on the efficiency and effectiveness of the program.

The first stage, the review of files on applications for financial assistance, consists in consolidating the information on projects from the different departments of the two levels of government party to the agreement. This exercise will, among other things, enable the Agency to acquire an overview of the projects funded under the three components of the agreement and to consolidate information on their performance. The second stage involves the mid-term evaluation of infrastructure work and its potential impact. This evaluation will answer the following questions in particular: the extent to which the projects supported will have improved the quality of the environment, sustained economic growth or upgraded community infrastructure. The last stage corresponds to the final evaluation of the impact of infrastructure work. The information generated in the context of this evaluation will shed light for managers on the efficiency and effectiveness of the program.

Resources

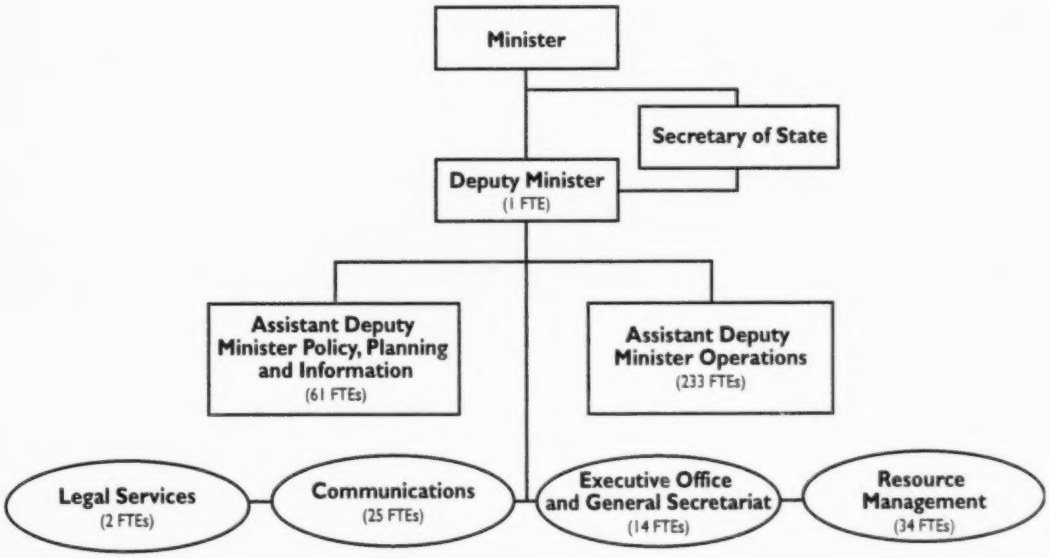
The contribution expenditures the Agency plans to make in support of the development of community infrastructure will reach approximately $369 million over the period 2003-2004 — 2005-2006. This figure illustrates the priority given to this strategic outcome, and should be seen as an approximation.

5 ORGANIZATION

The Agency's planning structure rests on a single business line: promotion of the economic development of the regions of Quebec. In that context, the Agency's sole business line generates three specific strategic outcomes, namely:

- Enterprise development;
- Improvement of the environment for economic development of the regions; and
- Under a special mandate, Development and renewal of community infrastructure.

The Honourable Allan Rock is Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec, and the Honourable Claude Drouin is Secretary of State responsible for the Agency. The Deputy Minister of Canada Economic Development reports to the Minister and the Secretary of State. The Deputy Minister is responsible for promotion of the economic development of the regions of Quebec. The powers, duties and functions of the Minister responsible for the Agency are defined in Part II of the *Department of Industry Act*, the text of which may be consulted at the following Web address: http://laws.justice.gc.ca/en/I-9.2/text.html.



M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

As the table below shows, the Agency's grants and contributions budget totals $1,009 million for 2003-2004 — 2005-2006. The number of employees stands at 370 full-time equivalents (FTEs) for the 2003-2004 fiscal year.

Planned grants and contributions expenditures by strategic outcome for the planning period

Planned grants and contributions expenditures	Strategic outcomes ($ millions)		
Business line	Enterprise development	Improvement of the environment for economic development of the regions	Development and renewal of community infrastructure
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	365.0	255.0	369.0

N.B.: The figures above show only grants and contributions expenditures, and do not include statutory expenditures under the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA).

Planned spending

Planned spending ($ thousands)	Forecast spending 2002-2003	Planned spending 2003-2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006
Budgetary *Main Estimates* (gross) [1]	504,394	**447,311**	370,953	312,596
Non-Budgetary *Main Estimates* (gross)	—	**—**	—	—
Less: Respendable revenue	—	**—**	—	—
Total Main Estimates	504,394	**447,311**	370,953	312,596
Adjustments [2]	(26,861)	**79,157**	5,057	9,822
Net planned spending [3]	477,533	**526,468**	376,010	322,418
Less: Non-respendable revenue [4]	(43,800)	**(43,300)**	(36,500)	(35,500)
Plus: Services received without charge	4,356	**4,880**	4,837	4,523
Net program cost	438,089	**488,048**	344,347	291,441
Full-time equivalents (FTEs)	**373**	**370**	363	299

[1] The smaller budget in 2003-2004 — 2004-2005 is attributable to a reduction in funds carried forward from previous years. The decrease in 2005-2006 is attributable to the termination of credits voted to the Agency under the Canada Jobs Fund (CJF).

[2] Adjustments include additional funds to finance new initiatives, among others, the Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP), support for the creation of the *Centre intégré en pâtes et papiers* and planned statutory expenditure increases in 2004-2005 — 2005-2006.

[3] This figure reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the current fiscal year.

[4] Non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee services charges and refunds of previous years' expenditures. Details of non-respendable revenue are presented in Section 6.2.3.

As the table below shows, the Agency's grants and contributions budget totals $1,009 million for 2003-2004 — 2005-2006. The number of employees stands at 370 full-time equivalents (FTEs) for the 2003-2004 fiscal year.

Planned grants and contributions expenditures by strategic outcome for the planning period

Planned grants and contributions expenditures	Strategic outcomes ($ millions)		
Business line	Enterprise development	Improvement of the environment for economic development of the regions	Development and renewal of community infrastructure
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	365.0	255.0	369.0

N.B.: The figures above show only grants and contributions expenditures, and do not include statutory expenditures under the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA).

Planned spending

Planned spending ($ thousands)	Forecast spending 2002-2003	Planned spending 2003-2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006
Budgetary *Main Estimates* (gross) [1]	504,394	**447,311**	370,953	312,596
Non-Budgetary *Main Estimates* (gross)	—	**—**	—	—
Less: Respendable revenue	—	**—**	—	—
Total Main Estimates	504,394	**447,311**	370,953	312,596
Adjustments [2]	(26,861)	**79,157**	5,057	9,822
Net planned spending [3]	477,533	**526,468**	376,010	322,418
Less: Non-respendable revenue [4]	(43,800)	**(43,300)**	(36,500)	(35,500)
Plus: Services received without charge	4,356	**4,880**	4,837	4,523
Net program cost	438,089	**488,048**	344,347	291,441
Full-time equivalents (FTEs)	**373**	**370**	**363**	**299**

[1] The smaller budget in 2003-2004 — 2004-2005 is attributable to a reduction in funds carried forward from previous years. The decrease in 2005-2006 is attributable to the termination of credits voted to the Agency under the Canada Jobs Fund (CJF).

[2] Adjustments include additional funds to finance new initiatives, among others, the Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP), support for the creation of the *Centre intégré en pâtes et papiers* and planned statutory expenditure increases in 2004-2005 — 2005-2006.

[3] This figure reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the current fiscal year.

[4] Non-respendable revenue consists mainly of loan guarantee services charges and refunds of previous years' expenditures. Details of non-respendable revenue are presented in Section 6.2.3.

6

APPENDICES

6.1 Financial and non-financial assistance

The Agency's contribution to the economic development of the regions of Quebec is realized via the following means: financial assistance in the form of contributions or, more rarely, grants.

6.1.1 Financial assistance programs (grants and contributions)

Overview

The Agency's support for enterprises, organizations and local and regional development agents primarily takes the form of financial assistance under the following programs:

- Programming relative to the Agency's core mandate
  - Program of assistance for development of SMEs in Quebec (IDEA-SME)
  - Regional Strategic Initiatives (RSIs)
  - Community Futures Program (CFP)
  - Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy

- Programming relative to the special mandate from by the Government of Canada
  - Infrastructure Canada Program

Details

The Agency's two main financial assistance programs are IDEA-SME and RSI. CFP and the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy complete the programming associated with the Agency's core mandate.

Program of assistance for development of SMEs in Quebec (IDEA-SME)

The IDEA-SME program primarily targets enterprise development. Its goal is to foster the growth of business generated by enterprises in all Quebec regions by facilitating, among other things, access to relevant information, awareness of enterprises' development issues, establishment of strategic enterprises, and consolidation of their competitiveness through new business practices, innovation and marketing. In this way, this program fosters realization of the regions' economic development potential leading, in the long term, to enhanced prosperity and sustainable employment.

As to planned results, the program should lead to an increase in awareness of innovation, commercialization and entrepreneurship; an increase in identification and integration of new technologies; an increase in marketing of products arising out of innovation; an increase in enterprises' productivity with a view to making them more competitive on the international scene; support for testing and experimentation activities in the natural resources sector in regions whose economy is heavily resource-based; an increase in SMEs' activities on international markets and consolidation of the position of exporting SMEs; stimulation of the emergence of initiatives aimed at enterprise startups; and improvement in the business climate.

Regional Strategic Initiatives (RSI) Program

This program involves developing and implementing strategies and action plans fostering the creation of a socio-economic environment conducive to reinforcing the assets and competitive advantages of Quebec regions with a view to enabling them to realize their economic development potential, leading in the long term to lasting improvement in prosperity and employment. The program is used to support major initiatives likely to have a strategic impact on the regional economy, in response to major regional issues identified through a process of local consultation, dialogue and mobilization. The projects and activities stemming from it permit great flexibility and can take various forms, in line with the needs of a single region or a given group of regions.

The program first aims to increase the regions' technological capability so as to encourage the use of the most appropriate technologies and their adaptation by SMEs. The program also helps develop the regions' tourist attraction potential as well as increasing the attraction capability of international activities. It is also used to support the regions in their efforts to adjust to the new global economic environment, especially in rural areas.

Planned results from the program include an increase in the use of new technology by SMEs; an increase in the number of foreign tourists in the regions; an increase in the number of foreign visitors at different international events; and an increase in the number of projects concerning the regions' adjustment to the new global economic environment, notably in rural areas.

Community Futures Program (CFP)

This national program provides support for communities in all parts of the country to help them take charge of their own local economic development. In Quebec, the CFP financially supports 57 Community Futures Development Corporations (CFDCs); it also provides support for 14 Community Economic Development Corporations (CEDCs) and nine Business Development Centres (BDCs).

Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy

This program is a special measure to improve the economic situation in the Gaspé. It is in addition to the Agency's regular activities and gives priority to: enhancement of federal infrastructure; development of medium-sized enterprises; young people; local empowerment; and emerging initiatives.

Infrastructure Canada Program

Within the framework of the pan-Canadian Infrastructure Program under Treasury Board responsibility, a Canada-Quebec Agreement was signed in October 2000. The objective of this agreement was to upgrade municipal, urban and rural infrastructure in the province as well as improving Quebecers' quality of life. The Agency acts on behalf of the Government of Canada as the federal department responsible for implementation in Quebec.

Other programs with which the Agency is associated

Canada Small Business Financing Act (CSBFA)

The objective of the *Canada Small Business Financing Act* is to encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and upgrading of small business enterprises. Application of this Act, including all administrative arrangements and performance information, is the responsibility of the Department of Industry, but the costs of this program in Quebec are reported in the Agency accounts, under Financial assistance (statutory payments). This statute superseded the *Small Business Loans Act* in 1998.

Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution program

The Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative contribution program is a special initiative under the responsibility of Industry Canada whose implementation falls to the regional development agencies. Its goal is to generate long-term economic spinoffs in the regions and communities affected by the lumber trade dispute, primarily by supporting projects to reinforce community capabilities, diversify local economies and enhance productivity. The main planned results from the initiative are an increase in the number of projects enabling rural regions to adjust to the new world economic context, increased use of new technology, diversification of the economies of communities dependent on softwood lumber, enhanced viability and autonomy for the communities and development of community action plans as well as development of local leadership with regard to development.

Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP)

Through the IDEA-SME program, the Agency will implement part of the new Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP) established by Industry Canada to help those industries adjust to the potential effects of the "Access to markets granted to least developed countries" initiative. Apparel and textile enterprises in Quebec will thus be able to benefit from contributions to carry out projects aimed at making them more innovative and better placed to establish themselves on new markets.

Program for Export Market Development (PEMD)

The PEMD is a national program which helps small enterprises exporting for the first time, or wishing to penetrate a new market, to find and exploit outlets for their products and services as well as opportunities for tendering for capital projects abroad. The Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) is responsible for PEMD budgets and spending. But, in agreement with DFAIT and in direct association with its economic development mandate, the Agency delivers the program to enterprises in the regions of Quebec.

6.1.2 Non-financial assistance

In synergy with financial assistance from the Agency, various forms of non-financial assistance contribute to enterprise development and improvement of the environment for economic development of the regions. These non-financial support measures are implemented by Agency personnel, in some cases, and by organizations that the Agency provides with financial assistance to enable them to deliver services to enterprises or local economic development agents. Non-financial assistance takes several forms, depending on the planned result, notably:

- Dissemination of general and specialized information for SMEs. Informing, and raising the awareness of economic development agents concerning new, emerging development issues.

- Non-financial support for development of enterprises' and local economic development agents' business capabilities and networks. As an illustration, this assistance takes the tangible form of participation in the organization and staging of workshops, seminars, learning-sharing groups (in sustainable development, for instance), and events fostering the establishment of business networks. The assistance is aimed particularly at enabling development agents to acquire competencies and knowhow in various specialized fields.

- Non-financial support for development agents, at several stages in their progression and by a variety of means, to help them develop, implement and monitor projects with strategic impact. A number of organizations the Agency supports financially provide sustained support, in an incubation context, for enterprise management teams in their pre-startup or startup phases.

- Through the Agency's permanent presence in each region of Quebec, its participation in the different forums and events marking the economic development of each region, its active listening with respect to communities' concerns, its support for the organization of consultation and its approaches within the federal government machinery, Canada Economic Development helps the local economic milieu take part in defining the economic development policies and priorities of the Agency and the Government of Canada. The Agency also promotes the interests of Quebec's regions and SMEs within the Government of Canada.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

6.2 Financial tables

6.2.1 Summary of transfer payments

Transfer payments ($ thousands)	Forecast spending 2002-2003	**Planned spending 2003--2004**	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Grants	3,580	**300**	300	300
Contributions [1]	425,559	**479,536**	331,890	286,108
Total grants and contributions	429,139	**479,836**	332,190	286,408

[1] The decrease in 2005-2006 is attributable to the termination of credits voted under the Canada Jobs Fund (CJF).

6.2 Financial tables

6.2.1 Summary of transfer payments

Transfer payments ($ thousands)	Forecast spending 2002-2003	Planned spending 2003--2004	Planned spending 2004-2005	Planned spending 2005-2006
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Grants	3,580	**300**	300	300
Contributions [1]	425,559	**479,536**	331,890	286,108
Total grants and contributions	429,139	**479,836**	332,190	286,408

[1] The decrease in 2005-2006 is attributable to the termination of credits voted under the Canada Jobs Fund (CJF).

6.2.2 DETAILS ON THE TRANSFER PAYMENTS PROGRAM
Promotion of the economic development of the regions of Quebec

Objective: Contribute to enhancing and realizing the economic development potential of the regions of Quebec

---

Main planned results, for each of the priorities:

- Improved access by enterprises to information likely to inform their business decisions
- Establishment and expansion of enterprises deemed strategic for a region's development
- Competitiveness of small- and medium-sized enterprises (SMEs) maintained and enhanced, through:
  - increased use of new business practices in SMEs
  - SMEs' greater ability to adapt and test a new or improved product, service or production process
  - SMEs' greater ability to market their products internationally
- Growth of small local and regional enterprises
- Greater ability of local and regional economic agents to elicit the emergence of projects to create or reinforce a region's distinctive competitive advantages
- Regional assets enhanced so as to generate a strategic impact on a region's economy
- Development of knowledge infrastructure and increased dissemination of knowledge in the regions
- Renovation, replacement, expansion, rehabilitation and construction of drinking water and wastewater infrastructure
- Establishment, upgrading and renovation of highway infrastructure and public transit systems
- Enhancement, renovation and construction of infrastructure, equipment and buildings having an economic, urban or regional impact

---

Milestones:

Agency outputs and short- and medium-term results are shown in detail in Section 4 under each Agency priority. Other major milestones are listed here below:

- Further implementation of continuous performance measurement so as to reinforce results-based management
- Five-year evaluation plan updated annually
- Training of Agency advisors and managers on performance measurement and evaluation
- Perfection of analytical and reporting tools for reporting on results obtained
- Maintenance of ISO certification
- Action plan aimed at improving management practices
- New Sustainable Development Strategy.

6.2.3 Source of non-respendable revenue

Non-respendable revenue ($ thousands)	Forecast revenue 2002-2003	Planned revenue 2003-2004	Planned revenue 2004-2005	Planned revenue 2005-2006
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Service charges - loan guarantees [1]	23,300	**22,800**	16,000	15,000
Recovery of expenditures from previous fiscal years [2]	20,500	**20,500**	20,500	20,500
Total non-respendable revenue	43,800	**43,300**	36,500	35,500

1 This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act*.

2 This item refers primarily to the reimbursement of repayable contributions made by the Agency.

6.2.3 Source of non-respendable revenue

Non-respendable revenue ($ thousands)	Forecast revenue 2002-2003	Planned revenue 2003-2004	Planned revenue 2004-2005	Planned revenue 2005-2006
Promotion of the economic development of the regions of Quebec				
Service charges - loan guarantees [1]	23,300	**22,800**	16,000	15,000
Recovery of expenditures from previous fiscal years [2]	20,500	**20,500**	20,500	20,500
Total non-respendable revenue	43,800	**43,300**	36,500	35,500

1 This item represents charges paid by approved lenders under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act*.

2 This item refers primarily to the reimbursement of repayable contributions made by the Agency.

6.2.4 Net cost of program for year covered by Estimates

Net cost of program for 2003-2004 ($ thousands)	Promotion of the economic development of the regions of Quebec
Net planned spending	**526,468**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**2,848**
Contributions to employees' insurance plans and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	**1,863**
Salaries and associated expenditures for legal services provided by Justice Canada	**169**
	4,880
Less: Respendable revenue	**- - -**
Less: Non-respendable revenue	**(43,300)**
Net cost of program for 2003-2004 (total planned spending)	**488,048**

6.2.4 Net cost of program for year covered by Estimates

Net cost of program for 2003-2004 ($ thousands)	Promotion of the economic development of the regions of Quebec
Net planned spending	**526,468**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**2,848**
Contributions to employees' insurance plans and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat (TBS)	**1,863**
Salaries and associated expenditures for legal services provided by Justice Canada	**169**
	4,880
Less: Respendable revenue	**- - -**
Less: Non-respendable revenue	**(43,300)**
Net cost of program for 2003-2004 (total planned spending)	**488,048**

6.3 Sustainable development strategy (SDS)

BACKGROUND

The issue of sustainable development is multi-faceted: it affects many levels of human activity, be they local, regional or global. It requires the integration of economic, environmental and social aspects in decision-making; and it is the responsibility of the government as a whole, of communities and of all Canadians.

In that context, SMEs have to grasp new business opportunities to respond to the need for clean, less energy-intensive products and processes. Indeed, the world population is growing fast, while certain natural resources are not being renewed, and all countries, rich or poor, will need such products. It therefore becomes increasingly important for SMEs to be concerned with environmental management and follow the new "rules of the game" so as to improve their competitiveness and their access to certain markets, both local and international.

Also, since Canada has recently ratified the Kyoto Protocol, which commits it to bringing greenhouse gases down below their 1990 levels, we will have to move toward a more energy-efficient, lower-emission society.

The Agency's role is to raise enterprises' awareness and help them and local economic agents meet the challenges of sustainable development, building on local strengths and organizations to create synergy and avoid needless duplication.

It is important to note that the SDS commitments lie in a different timeframe from the *Report on Plans and Priorities*. In fact, the commitments below have to be carried out by December 2003, at which time the Agency is to table its 2003-2006 strategy. This strategy will continue where the previous one left off, building on achievements while emphasizing the Government's new priorities (climate change), and will specify new objectives for the next three calendar years.

PLAN 2000-2003

- In line with the Agency's strategic outcome #1, Enterprise development:
  - development of innovative products and services associated with the environment and sustainable development:
    - support for completion of 20 technological and marketing feasibility studies
    - financial support for two technology demonstration platforms and 10 development projects for eco-efficient products or processes
  - tests and experimentation for sustainable development of natural resources:
    - support for implementation of 25 projects for tests and experimentation on products, technologies, processes and methodologies associated with development and sustainable harvesting of natural resources
  - support for marketing of environment industry products and services:
    - support for 20 development and marketing projects
    - contribution to staging of two environmental trade shows
  - enhancement of SMEs' environmental performance:
    - contribution to startup of five Enviroclubs with the participation of 60 manufacturing SMEs in all for implementation of pollution prevention and eco-efficiency projects.

- For ecologically efficient management of the Agency:
  - Continuation of in-house greening efforts:
    - Extend multi-product recycling program to the Agency's business offices: at least 31% of business offices served
    - Fit 22% of Agency vehicles with hybrid engines
  - In-house awareness and development of consensus-building and co-operation activities with Agency partners:
    - Sensitize all personnel to sustainable development and the principles of pollution prevention and eco-efficiency
    - Pursue and develop mechanisms for partnership and joint action with Government of Canada departments and agencies (National Research Council Canada, Environment Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, Natural Resources Canada, Industry Canada, etc.) and regional and local organizations operating in the environment and sustainable development sectors.

6.4 List of Canada Economic Development offices

Abitibi-Témiscamingue
906 5th Avenue
Val-d'Or (Quebec) J9P 1B9
Tel.: (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Fax: (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
2 Saint-Germain Street East, Suite 310
Rimouski (Quebec) G5L 8T7
Tel.: (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Fax: (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150 Marchand Street, Suite 502
Drummondville (Quebec) J2C 4N1
Tel.: (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Fax: (819) 478-4666

Côte-Nord
701 Laure Blvd
Suite 202B, P.O. Box 698
Sept-Îles (Quebec) G4R 4K9
Tel.: (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Fax: (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65 Belvédère Street North, Suite 240
Sherbrooke (Quebec) J1H 4A7
Tel.: (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Fax: (819) 564-5912

Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine
Place Jacques-Cartier
167-11 de la Reine Street, 2nd Floor
Gaspé (Quebec) G4X 2W6
Tel.: (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Fax: (418) 368-6256

Île-de-Montréal
Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal (Quebec) H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-2500
Fax: (514) 496-8310

Laval – Laurentides – Lanaudière
Tour Triomphe II
2540 Daniel-Johnson Blvd, Suite 204
Laval (Quebec) H7T 2S3
Tel.: (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Fax: (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25 des Forges Street, Suite 413
Trois-Rivières (Quebec) G9A 2G4
Tel.: (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Fax: (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111 Saint-Charles Street West, Suite 411
Longueuil (Quebec) J4K 5G4
Tel.: (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Fax: (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal (Quebec) H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Fax: (514) 283-3637

Outaouais
259 Saint-Joseph Blvd, Suite 202
Gatineau (Quebec) J8Y 6T1
Tel.: (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Fax: (819) 994-7846

Québec – Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112 Dalhousie Street, 2nd Floor
Québec (Quebec) G1K 4C1
Tel.: (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Fax: (418) 648-7291

Saguenay – Lac-Saint-Jean
170 Saint-Joseph Street South, Suite 203
Alma (Quebec) G8B 3E8
Tel.: (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Fax: (418) 668-7584

CORPORATE SERVICES
Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montréal (Quebec) H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-6412
Fax: (514) 283-3302

Place du Portage, phase II
165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Gatineau (Quebec) J8X 3X5
Tel.: (819) 997-3474
Fax: (819) 997-3340

www.dec-ced.gc.ca

6.5 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 53

Aboriginal, 10, 29

Advanced technology, 10, 11, 20

Aluminum Technology Centre, 15

B

Bas-Saint-Laurent, 36, 53

Beauce, 11

Biotechnology Research Institute, 15

Business Development Centres (BDC), 15, 29, 44

Business risk, 17

C

Canada Business Service Centres, 23

Canadian Apparel and Textile Industries Program (CATIP), 16, 42, 45

Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy, 17, 43, 44

Canadian Technology Network (CTN), 15, 27

Centre-du-Québec, 16, 53

Centre intégré en pâtes et papiers, 42

Commercialization, 3, 10, 12, 14, 19-21, 26-28, 43

Community Economic Development Corporation (CEDC), 15, 29, 30, 44

Community Futures Development Corporations (CFDC), 15, 29, 30, 33, 44

Community Futures Program (CFP), 17, 29, 43, 44

Competitiveness, 3, 10, 11, 13, 19-22, 25-28, 31 36, 43, 48, 51

Côte-Nord, 53

Critical mass, 10, 24

D

Development and renewal of community infrastructure, 9, 13, 19, 38, 41

Drummondville, 11, 53

E

Economic adjustment, 9, 12, 16, 35, 45

Electronic business, 20, 25

Enterprise development, 3, 9, 13, 19-24, 27, 41, 43, 44, 46, 51

Estrie, 53

Exports, 10, 11, 15, 17, 21, 27, 28

G

Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, 16, 17, 29, 43, 44, 53

Gatineau, 9, 11, 36, 53

Government On-Line, 16

H

Horizontal initiative, 15

I

Île-de-Montréal, 53

Improvement of the environment for economic development of the regions, 13, 19, 31, 33, 41, 46

Indicator, 3, 4, 12, 17

Industrial cluster, 13

Infrastructure Canada Program, 9, 13-15, 38, 43, 44

Innovation, 3, 9-17, 19, 21, 26, 27, 37, 43

Internet, 39

ISO, 16, 48

K

Knowhow, 25, 26, 28, 34, 46

Knowledge, 10, 11, 13, 26, 31, 36, 37, 48

Knowledge-based economy, 11

Knowledge economy, 3, 10-12

L

Laval – Laurentides – Lanaudière, 53

M

Management practices, 4, 16, 25, 48

Mandate, 3, 7, 9, 10, 13-15, 17, 19, 20, 38, 39, 41, 43, 45

Mauricie, 53

Milestones, 48

Modern Comptrollership, 16

Montérégie, 53

Montreal, 9, 12, 15, 17, 36

N

New business practices, 19, 21, 25, 43, 48

Niches of excellence, 13, 24, 37

Nord-du-Québec, 53

O

Outaouais, 53

P

Performance, 4, 13, 16, 17, 23-26, 28, 30, 34, 35, 37, 39, 45, 48, 51

Plan, 3, 5, 9-11, 13, 16, 17, 19, 23-30, 33-37, 44, 45, 48

Priority, 3, 19-39, 44, 48

Productivity, 3, 11, 16, 26, 27, 43, 45

Program for Export Market Development (PEMD), 27, 45

Program of assistance for the development of Quebec SMEs (IDEA-SME), 3, 12, 43, 45

Promotion of the economic development of the regions, 41, 48

Q

Quebec, 7, 11, 13, 17, 36, 38, 43, 47-50

Québec – Chaudière-Appalaches, 53

R

Regional Intervention Strategy (RIS), 9, 13, 15, 24

Regional Strategic Initiative Program (RSI), 3, 12, 43, 44

Research and development (R&D), 14, 26

Research Consortium on the Commercial Boreal Forest, 16

Results, 5, 11, 12, 16, 17, 21-26, 28, 30, 32, 34, 35, 37, 39, 43-45, 48

Results-based management, 4, 16, 17, 48

Rimouski, 11, 53

Ripple effect, 22, 24, 35-37

Rouyn-Noranda, 11

S

Saguenay, 11, 13, 15, 16, 36, 53

Saguenay – Lac-Saint-Jean, 53

Satisfaction level, 16

Sector, 10, 11-13, 24, 25, 31-37, 39, 43

Service delivery method, 16

Service improvement, 16

Service organization, 23-26, 28, 30, 32-34

Sherbrooke, 11, 36, 53

Small- and medium-sized enterprises (SME), 3, 10-13, 48

Softwood Industry and Community Economic Adjustment Initiative Contribution Program, 16, 45

Strategic intervention framework, 9, 12

Strategic outcomes, 9, 13, 19, 41, 42

Strategic project, 11, 16, 33-35

Sustainable Development Strategy, 48, 51

T

Technological capability, 16, 44

Testing and experimentation, 16, 43, 51

Trois-Rivières, 11, 16, 36, 53

V

Victoriaville, 11

W

Web (Internet), 7, 9, 27, 41

Y

Young people, 11, 29, 33, 34, 44

BUDGET DES DÉPENSES

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses
2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

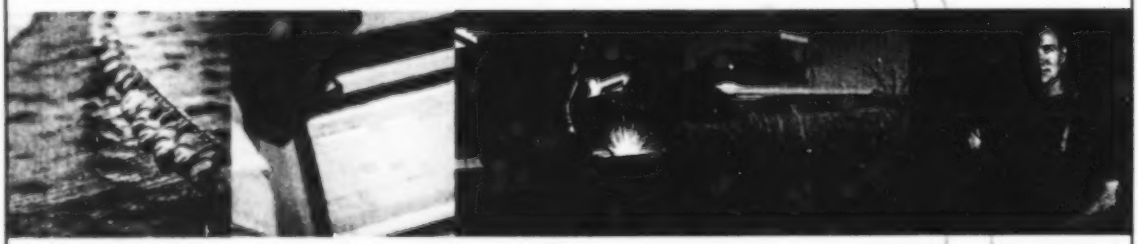
Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-96
ISBN 0-660-62249-1

Développement économique

Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004

Budget des dépenses



Allan Rock

Ministre de l'Industrie et
Ministre responsable de
l'Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

1 MESSAGES 1
Message du Ministre pour le Portefeuille 1
Message du secrétaire d'État 3
Déclaration de la direction 5

2 RAISON D'ÊTRE 7

3 SURVOL DE LA PLANIFICATION 9
3.1 Sommaire 9
3.2 Mise en œuvre du mandat 9
3.3 Contexte de planification 9
3.3.1 Orientations nationales en matière de développement économique 9
3.3.2 Défis du développement dans le contexte économique mondial 10
3.3.3 État du développement économique des régions du Québec 11
3.4 Leçons apprises de l'expérience passée 12
3.5 Cadre d'intervention, ressources et réseau de l'agence 12
3.5.1 Cadre d'intervention stratégique 12
3.5.2 Ressources confiées à l'agence pour réaliser son mandat 14
3.5.3 Réseau de l'agence pour la mise en œuvre d'initiatives horizontales 15
3.6 Initiatives qui feront l'objet d'une attention particulière 16
3.7 Facteurs susceptibles d'influencer le rendement de l'agence au cours des prochaines années 17
3.8 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence 17

4 PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 19
4.1 Sommaire 19
4.2 Détails 20
4.2.1 Résultat stratégique n° 1 :
Développement des entreprises 20
Priorité 1.1 Information et sensibilisation générales 23
Priorité 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques 24
Priorité 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires 25
Priorité 1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits 26
Priorité 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation 27
Priorité 1.4 Développement des petites entreprises 29
4.2.2 Résultat stratégique n° 2 :
Amélioration de l'environnement du développement économique des régions 31
Priorité 2.1 Capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie 33
Priorité 2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement 35
Priorité 2.3 Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir 36

4.2.3 Résultat stratégique n° 3 :
Développement et renouvellement des infrastructures collectives 38
Priorité 3.1 Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées 38
Priorité 3.2 Infrastructures locales de transport 38
Priorité 3.3 Actifs ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales 38

5 ORGANISATION 41

6 ANNEXES 43
6.1 Aide financière et non financière 43
6.1.1 Programmes d'aide financière 43
6.1.2 Aide non financière 46
6.2 Tableaux financiers 47
6.2.1 Sommaire des paiements de transfert 47
6.2.2 Renseignements sur le programme de paiements de transfert 48
6.2.3 Sources des recettes non disponibles 49
6.2.4 Coût net du Programme pour l'année visée par le Budget des dépenses 50
6.3 Stratégie de développement durable (SDD) 51
6.4 Liste des bureaux de Développement économique Canada 53
6.5 Index 54

MESSAGES

Message du Ministre pour le Portefeuille

Je suis fier de rendre compte des mesures prises par le portefeuille de l'Industrie pour contribuer à atteindre le but du gouvernement — faire du Canada l'un des pays les plus novateurs du monde d'ici 2010. Dans l'économie mondiale d'aujourd'hui, l'innovation est la clé du succès : elle nous permet de trouver de nouvelles façons de penser et de meilleures méthodes de travail.

À titre de ministre responsable du portefeuille de l'Industrie, je suis heureux d'avoir participé à la création de la *Stratégie d'innovation du Canada*, qui a été lancée en février 2002. Au cours de l'année, Industrie Canada et ses partenaires ont tenu 34 sommets régionaux sur l'innovation et ont participé à de nombreuses tables rondes d'experts et réunions sectorielles. Dans l'ensemble, les opinions de plus de 10 000 Canadiens et Canadiennes ont été entendues. Ce processus stimulant et productif a atteint son apogée au Sommet national de l'innovation et de l'apprentissage, qui réunissait plus de 500 dirigeants d'entreprises, du secteur public et du milieu universitaire ainsi que des représentants d'organismes non gouvernementaux.

Le gouvernement du Canada écoute les Canadiens. Au cours du processus de mobilisation, un grand nombre d'excellentes idées ont été exprimées et au Sommet national, elles ont été classées par ordre de priorité. Dix-huit points exigent l'intervention du gouvernement à court terme. Je tiens à souligner toutefois que le processus que j'évoque sera pleinement mis en oeuvre sur une période de dix ans et qu'il nécessite non seulement l'action du gouvernement du Canada, mais aussi la participation de tous ses partenaires. Il n'en demeure pas moins que nos débuts sont plus que prometteurs ; je suis fortement encouragé par la réaction favorable des entreprises et des universités aux mesures prises jusqu'ici.

Les 16 organismes membres du portefeuille de l'Industrie travaillent de concert pour s'assurer que les Canadiens bénéficient de l'appui nécessaire pour relever les défis de l'économie mondiale, qui évolue si rapidement. La pierre angulaire de toutes les activités futures sera l'innovation.

Le portefeuille de l'Industrie

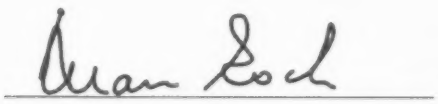
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission canadienne du tourisme*
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Infrastructure Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

**N'a pas à produire de rapport sur les plans et priorités.*

Je suis très heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de Développement économique Canada pour les régions du Québec, qui décrit leurs réalisations et leurs résultats prévus pour les trois prochaines années. L'agence a le mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec, en accordant une attention particulière à celles dont la croissance est lente et les emplois insuffisants, afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Pour y parvenir, l'agence vise trois résultats stratégiques, à savoir : le Développement des entreprises, l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions ainsi que le Développement et le renouvellement des infrastructures collectives. Favoriser l'innovation demeure, comme l'an dernier, l'une des préoccupations clés de l'agence. L'adaptation économique des régions en difficulté, qui repose sur l'accroissement de leurs capacités technologiques pour plusieurs d'entre elles, constitue une autre des préoccupations clés de Développement économique Canada.

Nous avons réalisé d'énormes progrès en travaillant avec les Canadiens à la mise en œuvre de la *Stratégie d'innovation du Canada*. Nous avons pris contact avec des gens d'affaires, des universitaires et des citoyens de chaque région du pays. Je suis convaincu que ce partenariat renouvelé portera fruit durant la prochaine année et que les résultats de nos efforts signifieront un plus grand nombre d'emplois ainsi que des emplois de qualité, une économie plus forte et plus dynamique et une meilleure qualité de vie pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes.



L'honorable Allan Rock

Message du secrétaire d'État

Dans l'établissement de ses plans et de ses priorités, Développement économique Canada tient compte de plusieurs éléments de contexte, dont les orientations du gouvernement du Canada en matière économique, les défis spécifiques reliés à l'économie des régions du Québec et les attentes des acteurs régionaux du développement économique. L'objectif de notre mandat de base demeure celui d'aider à bâtir des communautés dynamiques où les citoyens peuvent bénéficier d'une grande qualité de vie.

Au cœur du développement économique régional, l'innovation occupe une place incontournable. Pour maintenir leur compétitivité, les entreprises doivent faire preuve de flexibilité et de vision afin de répondre aux besoins changeants du marché selon des cycles de développement et de commercialisation de plus en plus courts. Dans ce contexte, l'isolement constitue un frein à la prospérité : grâce au réseautage et aux technologies de l'information, toutes les régions, même les plus éloignées, et toutes les industries, même les plus traditionnelles, peuvent profiter d'occasions d'affaires et être en contact avec des marchés beaucoup plus étendus.

Développement économique Canada prend une part active à la mise en oeuvre des grandes priorités économiques du gouvernement du Canada dans l'ensemble du Québec, en ce qui a trait, entre autres, à l'accroissement de la productivité, au développement local et au développement durable. Notre action vise essentiellement trois grands résultats stratégiques : le Développement des entreprises, l'Amélioration de l'environnement économique des régions et le Renouvellement des infrastructures collectives.

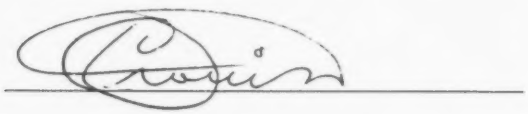
Dans le cadre de l'engagement du gouvernement du Canada à promouvoir l'égalité des chances pour l'ensemble de ses citoyens, Développement économique Canada a mis en place dans chacune des régions des stratégies régionales d'intervention (SRI) qui concourront à mieux répondre aux besoins de l'économie du savoir et aideront les collectivités à relever les défis reliés aux difficultés qui leur sont propres. Par la concertation et le rapprochement avec les organismes locaux et régionaux, les SRI poursuivent également le but de travailler avec les petites et moyennes entreprises (PME) pour développer et appliquer de nouvelles technologies dans des secteurs traditionnels ou dans de nouveaux créneaux d'avenir.

Le succès de notre démarche, s'il s'appuie sur la valorisation de l'expertise du milieu, repose également sur le recours à nos programmes d'aide financière. Nous apportons ainsi un appui soutenu aux PME et à leur intégration au sein du nouveau marché par le biais du programme d'aide au développement des PME au Québec (IDÉE-PME). Pour appuyer des projets majeurs susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie d'une collectivité ou d'une région, nous mettons à contribution les programmes d'initiatives régionales stratégiques (IRS). Enfin, nous complétons notre action par diverses mesures d'aide, notamment le Fonds Technorégion Québec — Chaudière-Appalaches ou le programme Entreprises rurales, reflétant notre souci d'adaptation aux nouvelles réalités économiques et aux besoins de plus en plus variés des chefs d'entreprise et des régions.

Le but de l'agence est ultimement que les entreprises de chaque région parviennent à croître et à créer des emplois durables. Nos interventions se font essentiellement au moyen de l'aide financière sous forme de contributions ou de subventions. Les premiers résultats observables sont la réalisation des projets spécifiquement appuyés, résultats qui interviennent habituellement dans un délai de trois à vingt-quatre mois. L'amélioration de la compétitivité et l'augmentation du chiffre d'affaires témoignent à plus long terme de la justesse des interventions. Sur un horizon plus lointain, soit de cinq à huit ans, nous souhaitons que l'accroissement de l'activité économique régionale, au sens large, de l'emploi et des revenus fasse en sorte que les citoyens aient plus de possibilités et une meilleure qualité de vie dans leur milieu.

Tout en oeuvrant au développement des entreprises et à l'amélioration du contexte de développement économique, nous accordons une attention particulière à l'amélioration de nos services et poursuivons la mise en oeuvre d'une stratégie intégrée de mesure du rendement. Dans le contexte de modernisation des pratiques de gestion, l'évaluation des programmes et de nos pratiques est un outil efficace de changement, qui nous permet également de maintenir de hauts taux de satisfaction auprès de nos clientèles et d'orienter les activités de perfectionnement offertes au personnel de l'agence. En outre, grâce à une gestion axée sur les résultats, nous pouvons mesurer la qualité du processus au moyen d'indicateurs de rendement reliés à chacune des étapes d'intervention auprès des entreprises.

En favorisant les meilleures conditions possibles de développement, nous contribuons à bâtir un pays où l'égalité des chances et la qualité de vie au sein même de leur milieu et selon leurs priorités sont des réalités tangibles pour l'ensemble des citoyens.



L'honorable Claude Drouin
Secrétaire d'État responsable de
Développement économique Canada
pour les régions du Québec

Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.
- La structure du rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

pour / André Gladu
Sous-ministre

Date : 19/02/2003

2 RAISON D'ÊTRE

L'agence Développement économique Canada pour les régions du Québec a le mandat de :

promouvoir le développement économique des régions du Québec,

en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants,

afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Des renseignements concernant l'agence se trouvent à l'adresse Internet suivante : www.dec-ced.gc.ca.

3 SURVOL DE LA PLANIFICATION

3.1 Sommaire

L'agence suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement économique sur le territoire québécois, dont la maîtrise d'œuvre est assumée par les municipalités, les entreprises et les organismes appuyés. Les orientations stratégiques de l'agence s'inspirent largement des priorités du gouvernement du Canada en matière de développement économique, et tiennent compte également des défis, du potentiel et des spécificités de l'économie de chaque région du Québec. Favoriser l'innovation et l'adaptation économique des régions en difficulté demeure, comme l'an dernier, parmi les préoccupations clés de l'agence. Pour réaliser son mandat, l'agence travaille en étroite collaboration avec un vaste ensemble d'acteurs du développement économique incluant plusieurs organismes locaux et régionaux, d'autres ministères et organismes fédéraux, et le gouvernement du Québec.

Le cadre d'intervention stratégique de Développement économique Canada distingue trois résultats stratégiques : le Développement des entreprises, l'Amélioration de l'environnement économique des régions, ainsi que le Développement et le renouvellement des infrastructures collectives. Pour concourir à l'atteinte des deux premiers résultats, l'agence a récemment mis en place, en consultation avec le milieu et dans chacune des régions du Québec, des stratégies régionales d'intervention (SRI) qui sont tournées vers le futur et pleinement adaptées aux enjeux de développement propres à chacune des régions. Le troisième résultat stratégique consiste en la mise en œuvre du Programme Infrastructures Canada sur le territoire québécois. Il s'agit d'un mandat spécial confié à l'agence par le gouvernement du Canada.

3.2 Mise en œuvre du mandat

Afin d'inciter la réalisation de projets porteurs d'avenir, l'agence recourt principalement à de l'aide financière, c'est-à-dire des paiements de transfert qui prennent surtout la forme de contributions. Elle doit respecter les modalités propres à chacun de ses programmes de subventions et de contributions telles qu'approuvées par le Conseil du Trésor. Ses programmes d'aide financière sont brièvement décrits à l'annexe 1.

Pour travailler à l'atteinte des résultats stratégiques visés, l'agence dispose d'un réseau de 14 bureaux d'affaires répartis sur l'ensemble du territoire québécois, d'un bureau situé à Gatineau qui assure la liaison avec l'appareil gouvernemental canadien et d'un siège social à Montréal. La section 6.4 donne les coordonnées des bureaux d'affaires de l'agence. Cette liste peut également être consultée à l'adresse Internet suivante : www.dec-ced.gc.ca, sous la rubrique « Programmes ».

3.3 Contexte de planification

Développement économique Canada établit ses plans et ses priorités en tenant compte de plusieurs éléments de contexte, notamment : les orientations du gouvernement du Canada en matière de développement économique (section 3.3.1), les défis du développement dans le nouveau contexte économique mondial (section 3.3.2) et l'état du développement de l'économie des régions du Québec (section 3.3.3).

3.3.1 Orientations nationales en matière de développement économique

Le gouvernement du Canada s'est engagé formellement à promouvoir l'égalité des chances de l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens, notamment en favorisant le développement économique. En réalisant son mandat, l'agence aide le gouvernement du Canada à donner suite à cet engagement.

Par l'entremise de ses plans, qui sont présentés dans la section 4, l'agence apportera une contribution importante aux efforts du gouvernement du Canada pour atteindre des objectifs qu'il s'est fixés dans le discours du Trône prononcé le 30 septembre 2002, soit :

- cibler ses activités de développement économique régional pour mieux répondre aux besoins de l'économie du savoir et permettre aux collectivités urbaines, rurales et nordiques de faire face à des difficultés qui leur sont propres
- travailler avec les petites et moyennes entreprises (PME) pour développer et appliquer de nouvelles technologies dans des secteurs traditionnels et naissants
- devenir un chef de file mondial dans les domaines des sciences de la santé, de la biotechnologie et de l'énergie non polluante
- bâtir des villes de classe internationale et des communautés dynamiques
- moderniser les infrastructures.

L'agence exerce son mandat de façon à contribuer aussi à la réalisation d'autres priorités nationales, dont celles liées à l'innovation, au développement des exportations, au développement durable et au développement économique des Autochtones.

3.3.2 Défis du développement dans le contexte économique mondial

Avec l'avènement progressif d'une économie mondialisée fondée sur le savoir, la problématique du développement économique évolue constamment.

L'innovation est au coeur de cette nouvelle problématique. Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans ce nouveau contexte, les entreprises doivent faire preuve de flexibilité, innover constamment dans les produits et les services et adopter des technologies de pointe. Les entreprises doivent également savoir agir rapidement dans un contexte où les cycles de développement et de commercialisation de produits sont de plus en plus courts. Pour plusieurs entreprises, exporter est un impératif pour assurer leur expansion. Pour innover, exporter et développer leurs compétences en ces domaines, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines de grande qualité.

Les entreprises ne peuvent réussir à innover dans l'isolement. La capacité d'innover des entreprises est largement tributaire d'un ensemble de ressources externes, telles les infrastructures du savoir et les réseaux d'information. Aussi, la collaboration de tous les acteurs en région s'avère une condition incontournable au succès des entreprises.

Les grands centres urbains sont les sites privilégiés de développement des capacités technologiques; la concentration de ces capacités favorise la synergie et la constitution de masses critiques d'activités. Toutefois, les nouvelles perspectives de développement économique ne sont pas réservées aux grands centres urbains et aux entreprises spécialisées dans les produits et les services à fort contenu technologique. De nouvelles occasions d'affaires émergent également dans les secteurs traditionnels et les régions éloignées. On note, par exemple, une croissance rapide de la demande mondiale pour les produits spécialisés, environnementaux, personnalisés, les produits « design », les produits du terroir et de divertissement ainsi que les destinations touristiques.

En créant des entreprises et en veillant à l'expansion des affaires, les entrepreneurs jouent un rôle central dans la réalisation des nouvelles possibilités de développement. Ouverts aux nouvelles technologies et à la mondialisation, les jeunes diplômés représentent pour leur part un espoir particulier de renouveau économique dans chaque région.

3.3.3 État du développement économique des régions du Québec

À plusieurs égards, l'économie québécoise connaît présentement une bonne performance. La transition vers l'économie du savoir est déjà bien amorcée et devrait se poursuivre au cours des prochaines années. Ainsi, le nombre d'entreprises actives en R-D augmente, les exportations croissent de façon soutenue et sont de plus en plus diversifiées. De plus, 2002 aura été une année exceptionnelle sur le plan de la création d'emplois.

Ces résultats reflètent le dynamisme des acteurs du développement économique du Québec et un regain de vitalité des collectivités urbaines et rurales pour développer des projets porteurs d'avenir. L'approche proactive poursuivie par l'agence aura pour sa part contribué à mobiliser le milieu dans la conception de ces projets structurants.

Mais la récente conjoncture favorable ne peut combler plusieurs décennies de retard accumulé. Par exemple, des retards importants restent à combler sur le plan des immobilisations du secteur privé, essentielles à l'amélioration de la compétitivité des entreprises et des régions. Un rattrapage important reste aussi à faire en matière d'innovation et d'adoption des technologies les plus performantes par les petites et moyennes entreprises (PME). Les entreprises québécoises montrent un retard en ce qui a trait à l'adoption de 14 des 26 technologies de pointe recensées par Statistique Canada en 1998, dont trois essentielles à l'économie du savoir, soit les réseaux de communication, la conception et l'ingénierie et la manutention automatisée. Ce retard se reflète sur le niveau québécois de productivité, qui était de 5 % inférieur à la moyenne canadienne au cours de la période 1997-2001.

Certaines régions du Québec éprouvent des difficultés d'adaptation au nouvel environnement économique mondial alors qu'elles doivent s'insérer dans une économie de plus en plus axée sur le savoir. Ainsi, parmi les 69 régions économiques du Canada, le Québec comptait sept des 19 régions qui affichaient le taux de chômage le plus élevé en 2002.

L'économie des régions éloignées des grands centres urbains repose principalement sur l'exploitation des ressources naturelles. Ces régions sont confrontées à plusieurs défis, notamment la diminution de leur population, l'exode des jeunes ainsi que l'accès à une main-d'œuvre compétente pour les entreprises.

La région métropolitaine de Saguenay et les agglomérations de Rimouski et de Rouyn-Noranda appuient de plus en plus leur développement sur leurs centres universitaires et leurs centres de recherche, qui sont leur porte d'entrée dans l'économie du savoir. Les expertises spécialisées de ces centres, soit en transformation de l'aluminium, soit en gestion des ressources halieutiques, soit en exploitation minière, leur permettent d'investir leur savoir dans des créneaux porteurs de développement.

Les régions plus rapprochées du coeur urbain québécois comptent sur un secteur manufacturier dynamique, particulièrement dans les régions de Drummondville, de Victoriaville et de la Beauce. Pour leur part, les régions métropolitaines de Sherbrooke et de Trois-Rivières tirent de plus en plus leur dynamisme économique de la présence de leurs universités et de leurs centres de recherche.

Les secteurs de l'administration publique constituent les principaux employeurs de la région métropolitaine de Québec et de la région de Gatineau. Depuis plusieurs années, les efforts de développement ont porté sur la diversification du tissu économique régional et ces régions comptent maintenant sur un bassin grandissant d'entreprises et d'institutions œuvrant dans des secteurs d'avenir fondés sur le savoir et dans certains créneaux de la nouvelle économie, tels que l'optique-photonique, les nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) ainsi que le biomédical.

Regroupant 46 % de la population et comptant pour 55 % du produit intérieur brut (PIB) québécois, la région du Grand Montréal a su développer, au cours des dernières années, des avantages compétitifs importants dans plusieurs secteurs de pointe, comme l'aérospatiale par exemple, les télécommunications et les produits pharmaceutiques. Avec plus de 2 200 établissements actifs en R-D et ses nombreuses institutions publiques de recherche et d'enseignement supérieur, Montréal est le principal pôle de recherche-développement au Québec. Mais pour une série d'indicateurs clés comme le taux d'emploi, le taux de chômage et le revenu par habitant, Montréal accuse toujours un retard par rapport aux 25 autres métropoles canadiennes et américaines.

3.4 Leçons apprises de l'expérience passée

L'information générée par les évaluations, les vérifications et les enquêtes effectuées au cours des dernières années encourage l'agence à poursuivre et à consolider son approche d'intervention dans le développement économique.

À titre d'exemple, par rapport à l'aspect incitatif de l'aide financière accordée par l'agence, près de 90 % des clients rejoints jugent qu'il leur aurait été impossible de mener à bien leur projet avec la même ampleur ou dans les mêmes délais. En matière d'emploi, les études menées par une firme externe démontrent que la majorité des emplois créés lors de l'année de la réalisation du projet existe toujours trois ans plus tard et qu'il y a, dans plusieurs cas, une augmentation du nombre d'emplois créés. Autre résultat intéressant, près de 90 % des entreprises auxquelles l'agence a apporté une aide financière au cours de l'exercice 1997-1998 ont, depuis, maintenu sinon amélioré leur chiffre d'affaires.

Les évaluations de la programmation de l'agence effectuées par des firmes indépendantes soulignent la pertinence de cette programmation. En effet, les évaluateurs notent qu'en comparaison avec les programmes de développement régional en vigueur en Europe, le Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS) appartient au groupe des programmes innovateurs peu nombreux qui ciblent la région plutôt que l'entreprise et qui soutiennent le développement des capacités d'innovation. En ce qui a trait au Programme d'aide au développement des PME du Québec (IDÉE-PME), les évaluateurs sont d'avis qu'il a été bénéfique pour un nombre significatif de petites et moyennes entreprises (PME) et d'organismes en ce qui a trait aux aspects suivants : repérage et développement de nouveaux marchés au Canada et ailleurs dans le monde, développement et commercialisation de nouveaux produits et innovations technologiques.

Les résultats atteints par l'agence s'inscrivent dans le respect des principes de saine gestion des fonds publics. Ainsi, dans son rapport de novembre 2001, la vérificatrice générale du Canada s'est montrée satisfaite du cadre de gestion de la programmation de l'agence qui est clair, détaillé et pertinent.

3.5 Cadre d'intervention, ressources et réseau de l'agence

3.5.1 Cadre d'intervention stratégique

Tenant compte des orientations nationales et des défis de développement économique des régions du Québec, l'agence a précisé ses orientations, il y a deux ans, et s'est dotée d'un cadre d'intervention qui précise notamment ses priorités et les résultats visés. Les orientations retenues par l'agence mettent un accent particulier notamment sur l'adoption des nouvelles technologies au sein des PME québécoises, l'innovation et l'économie du savoir ainsi que sur l'adaptation économique de collectivités et de régions en difficulté, dans une perspective de développement économique durable. Le cadre d'intervention de l'agence met aussi l'accent sur le défi du renouvellement des infrastructures.

Pour agir sur ces enjeux, l'agence a retenu douze priorités regroupées sous trois résultats stratégiques, soit :

- le Développement des entreprises
- l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions
- le Développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Les plans et les priorités correspondant à chacun de ces résultats stratégiques sont revus en détail à la section 4.

Le premier résultat stratégique vise le développement des entreprises. Les entreprises sont la principale force motrice du développement économique et de la création de richesse. La croissance des entreprises qui innovent et exportent a un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi. L'agence travaille notamment auprès de petites et moyennes entreprises (PME) et avec des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises. Pour ce résultat stratégique, les principales priorités de l'agence ont trait à l'établissement d'entreprises stratégiques, à la compétitivité des entreprises et au développement des petites entreprises.

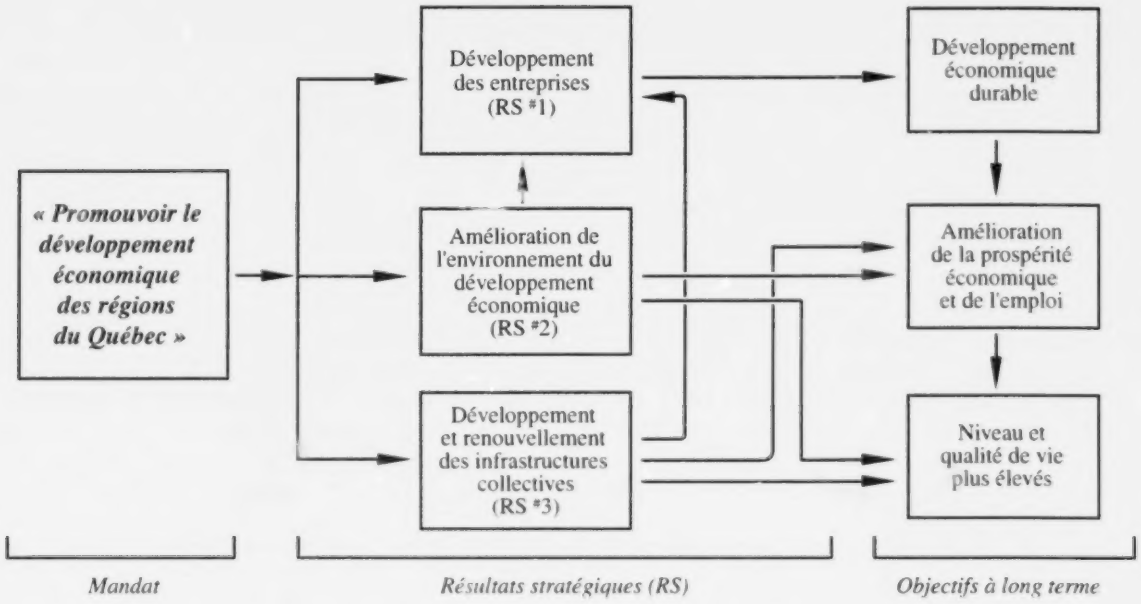
Puisque les entreprises ont besoin d'un environnement propice à leur développement, le deuxième résultat stratégique vise l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Dans ce cas-ci, l'agence interagit plus particulièrement avec les intervenants économiques clés dans les différentes régions du Québec, tels des organismes qui offrent des services de concertation et de mobilisation de leur milieu et des exploitants d'équipements collectifs à vocation économique, d'attraits touristiques et de centres de recherche précommerciale par exemple. En ce qui a trait à ce résultat stratégique, les priorités de l'agence portent sur la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie, la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement, ainsi que le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.

Comme les infrastructures collectives sont essentielles à la vitalité économique d'une région, au fonctionnement des entreprises aussi bien qu'à la qualité de vie des citoyens, le troisième résultat stratégique vise le développement et le renouvellement des infrastructures collectives dans les différentes régions du Québec. L'agence œuvre à ce troisième résultat stratégique en collaboration avec les municipalités, les régies intermunicipales et le gouvernement du Québec. Ce dernier résultat stratégique a ceci de particulier qu'il reflète un mandat spécial dont le gouvernement du Canada a confié l'exécution à l'agence pour le Québec, soit la mise en œuvre du Programme Infrastructures Canada. Les priorités de l'agence pour ce résultat stratégique correspondent aux trois volets du programme, soit les infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées, les infrastructures et les systèmes de transport et les actifs ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales.

Les résultats stratégiques de l'agence sont présentés dans le schéma suivant. Les deux premiers résultats stratégiques correspondent au mandat de base de l'agence. Ce schéma montre comment la poursuite de ces trois résultats stratégiques permet à Développement économique Canada de contribuer à la réalisation de son mandat. Il illustre également comment l'agence prend une part active à l'amélioration de la prospérité économique et à la création d'emplois, deux aspects fondamentaux du niveau de vie des citoyens dans les régions du Québec.

Pour travailler au développement des entreprises et à l'amélioration de l'environnement du développement économique, l'agence a mis en place, dans chacune des régions du Québec, une stratégie régionale d'intervention (SRI) tournée vers le futur, qui mise considérablement sur l'innovation d'une façon adaptée au contexte de développement particulier à chaque région. Faites sur mesure pour mettre en valeur les potentiels propres à chaque région, ces stratégies s'appuient sur leurs forces économiques, leurs tissus industriel et institutionnel local, leurs avantages compétitifs et leurs créneaux d'excellence (par exemple, l'aluminium au Saguenay, l'industrie minière en Abitibi, le domaine maritime dans l'Est-du-Québec, ou encore l'optique-photonique à Québec). Les stratégies régionales d'intervention ont été développées en s'appuyant sur un processus de consultation, de concertation et de mobilisation des acteurs économiques régionaux.

Développement économique Canada
Mandat, résultats stratégiques et objectifs à long terme



Par son appui au développement de créneaux d'excellence dans le cadre de ses stratégies régionales, l'agence aide les régions à relever les défis de la *Stratégie d'innovation du Canada*, qui vise notamment la formation de filières industrielles concurrentielles à l'échelle internationale et le renforcement de la performance des collectivités sur le plan de l'innovation.

Dans le cadre de son mandat de base, l'agence tend à mettre davantage l'accent sur l'innovation sous ses différentes facettes. Par exemple, l'agence a aidé financièrement des projets visant la valorisation de la recherche. Elle incite financièrement la réalisation de projets de prédémarrage et de démarrage d'entreprises technologiques, d'adoption de pratiques d'affaires avancées, l'accès des entreprises à des services spécialisés de transfert de technologie ainsi que la mise au point et la commercialisation de nouveaux produits par les entreprises. L'agence appuie également l'accroissement des activités de recherche-développement (R-D) précompétitives qui mènent à l'amélioration et à la mise en marché de produits et de procédés. L'innovation dans les technologies de développement durable est l'une des pistes d'action de l'agence.

3.5.2 Ressources confiées à l'agence pour réaliser son mandat

Pour la période 2003-2004 — 2005-2006, l'agence disposera d'un budget de contribution de 1 009 millions de dollars, dont 640 millions de dollars pour son mandat de base et 369 millions de dollars pour la mise en œuvre du Programme Infrastructures Canada. L'agence prévoit pouvoir compter, en 2003-2004, sur les services de l'équivalent de 370 personnes à temps plein (ÉTP).

3.5.3 Réseau de l'agence pour la mise en œuvre d'initiatives horizontales

Pour mettre en œuvre son cadre d'intervention, Développement économique Canada fait équipe avec un vaste réseau d'acteurs du développement répartis dans toutes les régions du Québec. L'agence suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement économique dont la mise en œuvre proprement dite relève des municipalités, des entreprises et des organismes appuyés. Ainsi, tous les projets qui reçoivent de l'aide de l'agence sont des « initiatives horizontales ». Souvent l'action de l'agence sur le développement se réalise par l'entremise de groupes intermédiaires qu'elle contribue à financer. Le réseau de l'agence dans les régions du Québec l'aide non seulement à mettre en œuvre son cadre d'intervention, mais lui permet aussi de se tenir bien informée de l'évolution des défis des PME québécoises et des enjeux régionaux.

L'agence œuvre de concert avec plus d'une centaine d'organismes du milieu, dont plusieurs ont pour vocation d'offrir des services spécialisés aux entreprises régionales. Plusieurs organismes ont des bases bénévoles et sont le reflet de la volonté des citoyens de jouer un rôle important dans le développement économique. À titre d'exemple, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Corporations d'aide aux entreprises (CAE) et les Centres de développement économique communautaire (CDEC) peuvent compter sur l'implication de plus de 1 400 bénévoles qui ont consacré 40 000 heures au développement de leurs collectivités en 2001-2002.

Plusieurs autres exemples de collaboration sont à souligner. L'agence travaille étroitement avec le World Trade Centre Montréal ainsi qu'avec un réseau d'organismes régionaux d'aide à l'exportation, de façon à contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux de développement des marchés internationaux. L'agence travaille également avec l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ) et l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ) pour promouvoir l'innovation dans les entreprises. Le Groupement des chefs d'entreprise, les Manufacturiers et exportateurs du Québec, diverses associations sectorielles et les chambres de commerce comptent aussi parmi les collaborateurs de l'agence, pour ne citer que ces exemples.

Membre du portefeuille de l'Industrie, l'agence travaille de façon dynamique et en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada pour favoriser la réalisation d'initiatives horizontales, selon une approche fondée sur la complémentarité en fonction de l'expertise spécifique à chacun d'eux. Une collaboration particulièrement étroite s'est instaurée par le biais d'organismes de coordination comme Équipe Canada ou le Réseau canadien de technologie (RCT). L'agence collabore également avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC) qui est membre du portefeuille de l'Industrie, Patrimoine canadien (dont Parcs Canada), Transports Canada, Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada (dont Forêts Canada) et d'autres encore.

Dans certains cas, ce sont d'autres ministères ou organismes fédéraux qui assument la maîtrise d'œuvre de projets qui, selon les stratégies régionales d'intervention (SRI) de l'agence, apparaissent les plus structurants pour le développement économique d'une région. Par exemple, Développement économique Canada et le CNRC collaborent à l'établissement du Centre des technologies de l'aluminium à Saguenay, et à l'établissement du Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatiale à Montréal; de plus, ils appuient conjointement l'Institut de recherche en biotechnologie, également situé à Montréal.

Dans le cas des programmes correspondant à son mandat de base, l'agence travaille en collaboration, au cas par cas, sans cadre formel, avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec pour favoriser la réalisation de projets de développement lorsque ceux-ci correspondent aux priorités du gouvernement du Canada, de l'agence et du milieu. Dans ce contexte, il arrive que certains projets appuyés par l'agence le soient également par le gouvernement du Québec, par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, ou par des instances municipales. Dans le cas du Programme Infrastructures Canada d'autre part, une entente formelle de coopération a été conclue avec le gouvernement du Québec.

3.6 Initiatives qui feront l'objet d'une attention particulière

Compte tenu de l'évolution des priorités nationales et de l'émergence de nouveaux défis de développement dans les régions du Québec, l'agence entend porter une attention particulière au cours des prochains exercices financiers aux initiatives présentées ci-après. Celles-ci ont été retenues dans un esprit de continuité et de consolidation, dans la foulée du précédent *Rapport sur les plans et les priorités*. Favoriser l'innovation demeure, comme l'an dernier, l'une des préoccupations clés de l'agence. L'agence s'intéresse aussi de l'adaptation économique des régions en difficulté; souvent l'adaptation de certaines régions repose en bonne partie sur l'accroissement de leurs capacités technologiques.

INITIATIVES QUI FERONT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE DE L'AGENCE	
Préoccupations clés de Développement économique Canada	■ Favoriser l'innovation demeure, comme l'an dernier, l'une des préoccupations clés de l'agence, de même que l'adaptation économique des régions en difficulté.
Initiatives antérieures que l'agence continue de privilégier	■ Poursuite, jusqu'à la fin de mars 2005, des initiatives spéciales en soutien à l'innovation, dont l'aide à l'amélioration de la productivité et l'aide au financement d'essais et d'expérimentations. ■ Maintien de l'attention portée aux régions qui éprouvent le plus de difficulté à s'adapter au nouveau contexte économique; poursuite d'un appui particulier à l'économie de la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. ■ Poursuite de la participation active du personnel de l'agence à la mobilisation des acteurs du développement économique des régions du Québec, notamment par l'accompagnement des intervenants régionaux dans la conception et la réalisation de projets structurants.
Nouvelles initiatives	■ Mise en œuvre au Québec du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV), une initiative nationale spéciale d'une durée de 3 ans. ■ Mise en œuvre au Québec des mesures annoncées par le gouvernement du Canada pour aider les collectivités touchées par la question du bois d'œuvre, soit : (i) le Programme de contribution pour l'initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux (INAEICB), une initiative spéciale chapeautée par Industrie Canada; (ii) un soutien à la création du Centre intégré en pâtes et papiers de Trois-Rivières; (iii) un appui au Consortium de recherche sur la forêt boréale commerciale à Saguenay.
Initiatives clés de gestion du gouvernement	■ Dans le cadre de l'initiative d'amélioration des modes de prestation de services : maintien des hauts taux de satisfaction de la clientèle de l'agence à l'égard de ses services; poursuite de sa démarche d'amélioration des services; transition vers la nouvelle norme ISO 9001 : 2000. ■ Dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats : poursuite du développement et de la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de mesure du rendement. ■ Dans le cadre de l'initiative Fonction moderne de contrôleur : mise en œuvre d'un plan d'action visant l'amélioration de pratiques de gestion. ■ Dans le cadre de l'initiative d'amélioration des modes de prestation de services : poursuite de la prestation électronique de services dans le contexte de l'initiative Gouvernement en direct (GED).

3.7 Facteurs susceptibles d'influencer le rendement de l'agence au cours des prochaines années

La mise en œuvre du développement économique dépend des entreprises et des intervenants locaux et régionaux, ceux-là mêmes qui conçoivent et concrétisent les projets appuyés par l'agence. Il en résulte une grande interdépendance entre, d'une part, le dynamisme de tous les acteurs impliqués et, d'autre part, le niveau d'activités et les résultats de l'agence sur lesquels elle n'a conséquemment pas le contrôle absolu. En effet, bien que l'agence poursuive une approche proactive et qu'elle s'emploie à mobiliser les acteurs du développement, ce sont eux qui en définitive décident des projets qu'ils mettent de l'avant, de ceux qu'ils finiront par réaliser et de l'échéancier qu'ils suivront ainsi que de ceux dont ils abandonneront l'idée.

Dans ce contexte, la conjoncture économique qui prévaudra en 2003 et au cours des années subséquentes influencera les décisions des acteurs du milieu d'aller ou non de l'avant pour la réalisation de leurs projets de développement. Pour les prochaines années, la conjoncture économique devrait s'avérer favorable à la réalisation du mandat de l'agence. Cette prévision comporte toutefois certains éléments d'incertitude reliés à la performance de l'économie américaine, principale destination des exportations québécoises, ainsi qu'à l'évolution de secteurs d'une importance cruciale pour l'économie du Québec et de la région de Montréal tels que les télécommunications et l'aérospatiale. La conjoncture propre aux régions, dont l'économie repose principalement sur l'exploitation des ressources, dépendra de l'évolution des prix de leurs produits sur les marchés internationaux, une évolution qui est difficile à prévoir. La situation de certaines régions où la foresterie compte parmi les activités principales est tributaire de l'évolution du litige sur le bois d'œuvre avec les États-Unis.

D'autre part, l'agence s'est dotée d'une stratégie pour gérer ses risques d'affaires afin d'en minimiser l'impact potentiel sur son rendement.

3.8 Stratégie d'examen et de mesure du rendement de l'agence

La stratégie intégrée d'examen de l'agence inclut les évaluations, les vérifications et les enquêtes. Au cours des prochaines années, le plan quinquennal d'examen de l'agence prévoit la vérification et l'évaluation de ses programmes, dont le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM) et le Programme de développement des collectivités (PDC). Les résultats de ces examens permettront à l'agence de tirer des leçons et d'intégrer les ajustements appropriés à ses modes de gestion et d'intervention dans les régions du Québec. Il est possible de consulter le *Rapport sur le rendement* de Développement économique Canada, pour la période se terminant le 31 mars 2002, à l'adresse suivante : http://www.dec-ced.gc.ca/Complements/Publications/PublicationAgence-FR/rmr2002f.pdf

Dans l'optique d'une gestion axée sur les résultats, l'agence poursuit le développement et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de mesure du rendement. Les efforts consentis visent notamment l'amélioration de la mesure continue du rendement par rapport à chacune des étapes déterminantes du processus, soit de l'établissement des objectifs et des indicateurs de rendement de chacun des projets faisant l'objet d'une contribution de l'agence jusqu'à la reddition de comptes au Parlement canadien et aux citoyens.

L'information sur les résultats issue des examens et du suivi continu du rendement des projets contribue à celle qui se retrouve dans le document du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada intitulé *Le rendement du Canada*, sous la rubrique « Les avenues du développement économique et l'innovation ». Toutefois, dans la mesure où l'agence travaille de concert avec plusieurs acteurs du développement dans les régions du Québec, incluant différents paliers de gouvernement, les résultats atteints par l'agence ne représentent qu'un des nombreux facteurs contribuant au développement économique des régions du Québec et à la variation des grands indicateurs identifiés dans *Le rendement du Canada*, tels l'emploi, le produit intérieur brut (PIB), les dépenses de recherche-développement et les exportations.

4 PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

4.1 Sommaire

L'agence vise trois résultats stratégiques pour contribuer au développement économique des régions du Québec : (1) le Développement des entreprises; (2) l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions; (3) le Développement et le renouvellement des infrastructures collectives. Les deux premiers résultats stratégiques composent le mandat de base de l'agence. Parmi ceux-ci, le Développement des entreprises demeure le plus important en termes d'affectation de ressources financières. L'agence prévoit que les dépenses entre le Développement des entreprises et l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions seront réparties approximativement dans les proportions 60/40 sur l'ensemble des trois prochains exercices financiers.

Un aperçu des priorités de chaque résultat stratégique est présenté dans le tableau suivant :

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Ressources : 385 millions de dollars en dépenses de contributions et de subventions sur trois ans [1, 2]

Priorités :

- 1.1 Information et sensibilisation générales
- 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques
- 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires
- 1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits
- 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation
- 1.4 Développement des petites entreprises

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 : AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

Ressources : 255 millions de dollars en dépenses de contributions et de subventions sur trois ans [1, 2]

Priorités :

- 2.1 Capacité du milieu de dynamiser le développement de son économie
- 2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement
- 2.3 Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

1 Ce montant doit être interprété comme une illustration de l'ordre de grandeur envisagé et peut être sujet à ajustements.

2 L'agence ne peut produire une estimation de l'équivalent à temps plein du nombre de ses employés dont le travail serait imputable au Développement des entreprises ou à l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions, et ce, parce que les mêmes employés, pour un grand nombre d'entre eux, se consacrent simultanément à l'accomplissement de ces deux résultats. 354 équivalents temps plein (ÉTP) seront consacrés en 2003-2004 à la mise en œuvre de ces deux résultats stratégiques qui constituent le mandat de base de Développement économique Canada, incluant le soutien général au fonctionnement de l'agence.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 : DÉVELOPPEMENT ET RENOUVELLEMENT DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES [1]

Ressources : 369 millions de dollars en dépenses de contributions et de subventions sur trois ans

Priorités :

3.1 Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées

3.2 Infrastructures locales de transport

3.3 Actifs ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales

[1] Ce troisième résultat stratégique constitue un mandat spécial que le gouvernement du Canada a confié à l'agence ; il consiste en la mise en œuvre du Programme Infrastructures Canada qui est doté d'un budget distinct. 16 équivalents temps plein (ÉTP) se consacrent exclusivement à l'exécution du programme.

4.2 Détails

4.2.1 Résultat stratégique n° 1 : Développement des entreprises

Justification

Les entreprises sont au coeur du développement économique des régions du Québec. En effet, c'est par le biais des entreprises que se concrétise le développement économique d'une région. Pour Développement économique Canada, développer les entreprises devrait se traduire par des entreprises plus dynamiques, plus concurrentielles, capables de créer davantage de prospérité et d'emplois dans leur région d'appartenance. En 2002, environ 90 % des nouveaux emplois créés au Québec sont apparus dans des entreprises de 100 employés et moins.

Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'accélération du progrès technologique, les entreprises ont intérêt à repérer efficacement des informations stratégiques et à les intégrer dans leur prise de décision. Elles doivent se montrer capables d'une grande flexibilité, d'innover rapidement et constamment selon des cycles toujours plus courts de développement et de commercialisation de produits. Elles ont également avantage à adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux processus de gestion des affaires, tels que les alliances stratégiques, la sous-traitance, les affaires électroniques, etc. Pour soutenir leur expansion, les entreprises doivent aussi pouvoir compter sur des ressources humaines de qualité.

Ce ne sont pas toutes les entreprises qui évoluent dès leur démarrage sur les marchés internationaux. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés de leur région ; certaines d'entre elles arriveront ensuite à se démarquer sur la scène économique nationale et internationale. Nonobstant leur évolution future, les petites entreprises sont un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités rurales et des régions éloignées des grands centres urbains.

Priorités

Tenant compte de ce contexte, l'agence a retenu six priorités dans le but de favoriser le développement des entreprises. Ces priorités sont énumérées ci-dessous et présentées plus en détail dans les pages suivantes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Faciliter la croissance des affaires des entreprises

Priorités de l'agence	***Objectifs***
1.1 Information et sensibilisation générales	▪ Améliorer l'accès des entreprises à des informations susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires.
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	▪ Appuyer l'établissement et les premières phases d'expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région.
1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	▪ Accroître l'utilisation des nouvelles pratiques d'affaires dans les entreprises afin de maintenir et de renforcer leur compétitivité.
1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	▪ Accroître la capacité des entreprises à adapter et à tester un produit, un service ou un procédé de production, nouveau ou amélioré, pour maintenir et renforcer leur compétitivité.
1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	▪ Accroître prioritairement la capacité des entreprises qui innovent à commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux pour maintenir et renforcer leur compétitivité.
1.4 Développement des petites entreprises	▪ Favoriser l'essor des petites entreprises locales et régionales.

Extrants et enchaînement prévu des résultats

Développement économique Canada contribue au développement des entreprises en aidant celles-ci à réaliser des projets qui cadrent avec les priorités présentées ci-haut. Pour y parvenir, l'agence recourt principalement à l'aide financière et l'utilise de façon incitative, lorsqu'elle a de bonnes raisons de croire que ces projets ne se réaliseraient pas sans cette aide ou ne se réaliseraient pas avec la même ampleur ou selon le même échéancier. D'autre part, l'agence contribue au financement d'organismes qui offrent aux entreprises des services spécialisés qui cadrent avec ses priorités. Les programmes d'aide financière de l'agence sont décrits plus en détail à la section 6.1.

Le développement des entreprises est le premier résultat stratégique visé par l'agence pour contribuer au développement économique des régions du Québec. L'agence vise ultimement à ce que les entreprises de chaque région parviennent à croître et à créer des emplois durables. Pour favoriser le développement des entreprises, l'agence recourt principalement à des stratégies de renforcement de la compétitivité, l'innovation notamment. Dans le contexte de mondialisation des marchés, l'agence estime que la croissance des exportations contribue de façon particulièrement marquée à l'augmentation de la prospérité des résidents d'une région et de leurs revenus gagnés au travail ; en matière de résultats, l'agence attache conséquemment un intérêt particulier à l'augmentation des ventes des entreprises sur les marchés extérieurs.

Les extrants de l'agence sont les aides financières reçues par sa clientèle, composée d'entreprises et d'organismes qui offrent des services aux entreprises. Suivant l'ordre de leur apparition dans le temps, les premiers résultats observables de l'aide de l'agence seront la réalisation des projets appuyés, ce qui intervient généralement dans un délai d'environ trois à 24 mois, selon la nature et la complexité de ceux-ci. La réalisation de ces projets devrait permettre aux entreprises aidées de maintenir ou d'améliorer leur compétitivité, ce qui devrait se traduire ensuite, avec les années, par une augmentation de leur chiffre d'affaires et du nombre de leurs employés et, pour certaines d'entre elles, par la croissance de leurs ventes à l'étranger.

Par effet d'entraînement, à long terme, les entreprises locales qui approvisionnent les entreprises aidées pourraient, elles aussi, augmenter leurs chiffres d'affaires, de sorte qu'ultimement, au terme d'une longue chaîne de conséquences, l'agence aurait contribué à l'accroissement de l'activité économique régionale, de l'emploi et des revenus gagnés. Ces phénomènes d'entraînement sont le plus important type de résultats recherchés par l'agence, bien qu'ils se matérialisent généralement sur un horizon pouvant atteindre cinq à huit ans, et même davantage, et qu'ils soient plus difficiles à mesurer. Les résultats à court et à moyen termes associés aux priorités de l'agence pour le développement des entreprises sont présentés plus en détail dans les pages qui suivent.

Ressources

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en soutien au développement des entreprises atteindront environ 385 millions de dollars sur la période 2003-2004 — 2005-2006. Ce chiffre illustre l'importance relative accordée à ce résultat stratégique et doit s'interpréter comme une indication de l'ordre de grandeur prévu.

PRIORITÉ 1.1 : Information et sensibilisation générales

Une première façon pour l'agence de contribuer au développement des entreprises consiste à améliorer l'accès de leurs dirigeants à des informations générales de nature économique susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires. Dans ce domaine, le plan de l'agence porte sur : (1) l'accès des entreprises à des informations générales ; (2) la sensibilisation des dirigeants d'entreprises aux principaux enjeux qui conditionnent le développement.

Pour mettre ce plan en œuvre, l'agence contribue, à partir de son budget de fonctionnement, à la gestion et à la mise en œuvre, au Québec, de l'initiative nationale Centres de services aux entreprises du Canada. L'agence finance les centres Info entrepreneurs et Ressources Entreprises, qui offrent gratuitement aux entrepreneurs de l'information intégrée sur les programmes et les services gouvernementaux. Ces centres dispensent aussi aux gens d'affaires des services de recherche d'informations commerciales.

De plus, l'agence fournit de l'aide financière à des organismes pour qu'ils diffusent des documents de sensibilisation, ou pour qu'ils organisent des conférences, des séminaires ou de courts ateliers portant sur des enjeux généraux, et ce, afin d'éveiller l'intérêt des gens d'affaires sur ces questions et de susciter une réflexion qui les amène à passer à l'action, au besoin.

PRIORITÉ 1.1 : INFORMATION ET SENSIBILISATION GÉNÉRALES	
Objectif principal	***Plan***
Améliorer l'accès des entreprises à des informations de nature générale susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires	■ Améliorer l'accès des entreprises à des informations générales sur les programmes et les services gouvernementaux. ■ Permettre aux dirigeants d'entreprise de développer une appréciation globale des principaux enjeux qui conditionnent le développement des affaires dans le nouvel environnement économique mondial.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accessibilité et pertinence de l'information générale. Indicateurs de rendement : nombre de demandes d'information traitées, satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité et des services rendus par les organismes de services aux entreprises, utilité et pertinence de l'information reçue par les entreprises. ▲ Sensibilisation des entrepreneurs et des chefs d'entreprises aux enjeux conditionnant le développement des affaires dans le nouvel environnement économique mondial. Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de sensibilisation tenues, nombre et type de participants aux activités et utilité et pertinence de l'information reçue.
Résultats à moyen terme	▲ Intégration des informations obtenues par les entrepreneurs et dirigeants d'entreprises dans la formulation de leurs projets, plans et stratégies. Prises de décisions fructueuses et plus éclairées grâce aux informations reçues (saisies d'occasions d'affaires, développement de stratégies, de plans, de projets, identification de nouvelles pistes de développement des affaires, etc.).

PRIORITÉ 1.2 : Établissement d'entreprises stratégiques

Une autre façon pour l'agence de contribuer au développement des entreprises consiste à appuyer l'établissement d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région. Dans ce domaine, le plan de l'agence porte sur : (1) le prédémarrage, le démarrage et les premières phases d'expansion d'entreprises stratégiques; (2) la construction, l'agrandissement ou la modernisation de moyens de production (usines, ateliers, etc.) par des entreprises stratégiques.

L'établissement d'entreprises stratégiques vise le développement et la consolidation d'une « masse critique » d'activités économiques dans les créneaux d'excellence propres à chaque région. Le renforcement des créneaux d'excellence régionaux est d'ailleurs l'un des fondements des stratégies régionales d'intervention (SRI). En cherchant à constituer des « masses critiques », l'agence veut développer en région un volume d'affaires suffisant pour créer des effets d'entraînement dans un domaine d'activité économique particulièrement porteur d'avenir et pour lequel la région dispose d'avantages compétitifs. Dans chaque région, les créneaux d'excellence sur lesquels l'agence entend miser ont été identifiés avec soin par le milieu; le développement des entreprises de ces secteurs fait l'objet d'une attention particulière de l'agence.

PRIORITÉ 1.2 : ÉTABLISSEMENT D'ENTREPRISES STRATÉGIQUES	
Objectif principal	***Plan***
Favoriser l'établissement d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région	■ Favoriser le prédémarrage, le démarrage et les premières phases d'expansion d'entreprises jugées stratégiques pour le développement économique d'une région. ■ Favoriser la construction, l'agrandissement ou la modernisation de moyens de production (usines, ateliers, etc.) par des entreprises jugées stratégiques pour le développement économique d'une région.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des entreprises et des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accompagnement et incubation d'entreprises stratégiques. Indicateurs de rendement : nombre et type de services d'accompagnement offerts dans un contexte d'incubation physique ou virtuelle (renseignements, développement des capacités et de réseaux d'affaires, avis, soutiens technique et administratif, etc.). ▲ Démarrage de petites entreprises dans des activités jugées stratégiques. Indicateurs de rendement : nombre de petites entreprises démarrées; nombre d'emplois créés, etc. ▲ Acquisition d'équipements ou implantation (construction ou agrandissement d'usines). Indicateurs de rendement : nombre d'entreprises ayant acquis de nouveaux équipements ou de nouvelles technologies, nombre de nouvelles usines, etc.
Résultats à moyen terme	▲ Pérennité ou expansion d'entreprises jugées stratégiques. Indicateurs de résultats : nombre d'entreprises stratégiques démarrées qui ont par la suite pris de l'expansion, chiffre d'affaires (variation), volume des ventes additionnelles à l'étranger, nombre d'emplois créés lors de phases d'expansion, longévité des entreprises démarrées, emplois maintenus, etc.

PRIORITÉ 1.3.1 : Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires

Les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) consistent en une démarche globale de renouvellement du positionnement stratégique d'une entreprise et de sa façon de faire des affaires. Les NPA peuvent conduire à mettre en place des processus de planification, des stratégies de mise en valeur et de développement des avantages compétitifs clés de l'entreprise, de nouveaux modes d'organisation industrielle (maillage, sous-traitance, alliances avec des entreprises étrangères, etc.), des pratiques d'affaires électroniques, des pratiques de gestion adaptée au développement durable, des pratiques de gestion de la qualité, etc.

Dans le contexte de la mondialisation de l'économie, une façon pour les entreprises de renforcer leur compétitivité consiste à moderniser leurs pratiques d'affaires. Dans certains secteurs économiques, particulièrement ceux dont le modèle d'organisation repose sur des relations étroites entre grands donneurs d'ordre et PME sous-traitantes, l'heure des pratiques d'affaires électroniques et des pratiques de gestion de la qualité a sonné il y a plusieurs années déjà. Réussir l'adoption de telles pratiques n'est toutefois pas chose facile ; par leur complexité, ces projets comportent des risques et d'importants défis.

Le plan de l'agence pour favoriser l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires est présenté ci-dessous :

PRIORITÉ 1.3.1 : COMPÉTITIVITÉ — NOUVELLES PRATIQUES D'AFFAIRES (NPA)	
Objectif principal	***Plan***
Accroître l'utilisation des nouvelles pratiques d'affaires (NPA) dans les entreprises afin de maintenir et de renforcer leur compétitivité	■ Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements spécialisés sur les pratiques d'affaires avancées et permettre à leurs dirigeants de développer une meilleure appréciation des enjeux sous-jacents. ■ Favoriser le développement des compétences des entreprises concernant l'utilisation de pratiques d'affaires avancées. ■ Favoriser l'implantation des pratiques d'affaires avancées dans les entreprises pour renforcer leur compétitivité.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des entreprises et à des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accessibilité et pertinence des renseignements spécialisés fournis aux PME. Indicateurs de rendement : nombre et type de documents diffusés, satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité et de la qualité des services rendus, utilité et pertinence de l'information transmise par les organismes de services aux entreprises. ▲ Sensibilisation et développement des compétences des dirigeants d'entreprise en matière de pratiques d'affaires avancées. Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de sensibilisation et d'activités de développement des compétences tenues (séminaires, ateliers, conférences), nombre et type de participants aux activités, utilité et pertinence des renseignements spécialisés véhiculés par les organismes de services aux entreprises, acquisition de compétences et de savoir-faire (mesure de perception), etc. ▲ Implantation et utilisation des nouvelles pratiques d'affaires en entreprise. Indicateurs de rendement : nombre d'entreprises ayant adopté de nouvelles pratiques d'affaires, chiffres d'affaires (variation), etc.
Résultats à moyen terme	▲ Accroissement de la compétitivité. Indicateurs de résultats : volume des ventes additionnelles à l'étranger, chiffre d'affaires (variation), etc.

PRIORITÉ 1.3.2 : Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits

Les entreprises peuvent accroître leur compétitivité en renforçant leur capacité d'innover. Un produit différencié par ses caractéristiques techniques ou son design particulier procure un avantage concurrentiel à l'entreprise. Des procédés technologiquement avancés contribuent aussi à réduire les coûts de production et à offrir des produits à des prix compétitifs. L'amélioration du niveau de connaissances et de compétences scientifiques et techniques dans l'entreprise peut mener à un accroissement de sa capacité d'innover.

PRIORITÉ 1.3.2 : COMPÉTITIVITÉ — INNOVATION DE PROCÉDÉS, D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRODUITS	
Objectif principal	***Plan***
Accroître la capacité des entreprises d'adapter et de tester un produit, un service ou un procédé de production, nouveau ou amélioré	■ Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements spécialisés sur l'innovation, les technologies et le design, et permettre aux dirigeants d'entreprises de développer une meilleure appréciation des enjeux que l'innovation constitue pour le développement de leur entreprise. ■ Favoriser le développement des compétences des entreprises en matière de gestion de l'innovation et du savoir, ainsi qu'en matière de technologies et de design. ■ Favoriser le développement de produits, de services ou de procédés nouveaux ou améliorés. ■ Favoriser l'amélioration de la productivité dans les entreprises.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des entreprises et à des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accessibilité et pertinence des renseignements spécialisés reçus par les PME. Indicateurs de rendement : nombre et type de documents diffusés, satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité et de la qualité des services rendus, utilité et pertinence de l'information reçue. ▲ Sensibilisation et développement des compétences des entrepreneurs et des dirigeants d'entreprises par rapport aux enjeux liés à l'innovation. Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de sensibilisation et des activités de développement des compétences tenues, nombre de participants aux activités, utilité et pertinence de l'information transmise, acquisition de compétences et de savoir-faire (mesure de perception). ▲ Développement de nouveaux procédés, équipements ou produits. Indicateurs de rendement : nombre de plans d'innovation développés, nombre d'entreprises ayant développé ou amélioré un produit ou un procédé, nombre d'entreprises ayant effectué des investissements additionnels en recherche et développement. ▲ Implantation de procédés et d'équipements novateurs plus productifs. Indicateurs de rendement : nombre d'entreprises ayant acquis des équipements ou des nouvelles technologies, valeur totale des projets réalisés.
Résultats à moyen terme	▲ Accroissement de la compétitivité et de la productivité. Indicateurs de résultats : investissements en R-D, volume des ventes additionnelles à l'étranger, chiffre d'affaires (variation), coûts de production (variation), etc.

Pour demeurer dans la course face à des compétiteurs dynamiques qui cherchent eux-mêmes à acquérir une longueur d'avance, les entreprises québécoises doivent savoir repérer et traiter de l'information stratégique sur les nouvelles tendances en technologie et en design, innover rapidement et constamment, selon des cycles de développement de plus en plus courts. Pour développer ces nouvelles compétences, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines professionnelles spécialisées.

L'agence coordonne son soutien à l'innovation avec, entre autres, le Conseil national de recherches Canada (CNRC) qui aide les entreprises avec son Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) et par le biais du Réseau canadien de technologie (RCT) notamment. Elle coordonne également ses actions avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada, pour informer les entreprises des modalités des crédits d'impôt s'appliquant aux dépenses en recherche et développement.

Pour soutenir le développement des entreprises et assurer leur compétitivité, le plan de l'agence en matière d'innovation de procédés, d'équipements et de produits vise à accroître leur capacité d'adapter ou de tester un produit, un service ou un procédé de production, nouveau ou amélioré, en favorisant : (1) l'accès à des renseignements spécialisés et la sensibilisation des entreprises aux enjeux de l'innovation; (2) le développement des compétences; (3) le développement de produits; (4) l'amélioration de la productivité par l'innovation dans les procédés et les processus.

PRIORITÉ 1.3.3 : Compétitivité — Commercialisation

Dans un contexte de mondialisation de l'économie, la capacité des entreprises de commercialiser et d'exporter leurs produits et leurs services de façon efficace se révèle d'une importance cruciale pour leur survie et leur croissance. La mise en œuvre de stratégies de commercialisation comporte des coûts importants et un certain niveau de risque pour les entreprises, surtout lorsqu'il s'agit de lancer de nouveaux produits ou de pénétrer un nouveau marché dans un pays étranger. La commercialisation est une opération sophistiquée; la réussir requiert l'accès à des renseignements précis sur les marchés et la disponibilité en entreprise de professionnels de la mise en marché. Les nouvelles technologies de l'information et des communications ont ouvert de nouvelles avenues dans la façon de commercialiser produits et services; avec l'avènement du commerce électronique, il est devenu plus courant d'effectuer des transactions par Internet.

L'agence vise à renforcer les capacités de commercialisation et d'exportation des entreprises, plus particulièrement celles qui innovent et commercialisent leurs nouveaux produits sur les marchés internationaux. Le plan de l'agence comporte plusieurs facettes : (1) l'accès à des renseignements spécialisés sur les marchés; (2) la sensibilisation aux enjeux de la commercialisation; (3) le développement des compétences en commercialisation; (4) la mise en marché de produits novateurs.

La mise en œuvre de ce plan s'opère principalement au moyen de la programmation propre à l'agence. L'agence assure aussi la prestation du Programme de développement des marchés extérieurs (PDME) dans le cadre d'une entente avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international de qui relève le budget du PDME.

PRIORITÉ 1.3.3 : COMPÉTITIVITÉ — COMMERCIALISATION

Objectif principal	*Plan*
Accroître prioritairement la capacité des entreprises qui innovent à commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux	■ Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements spécialisés sur les tendances et les occasions de marché, et permettre à leurs dirigeants de développer une meilleure appréciation des enjeux sous-jacents aux nouvelles tendances commerciales. ■ Favoriser le développement des compétences des entreprises en matière de développement des exportations, de pénétration des marchés publics et parapublics, de mise en marché et de vente par voie électronique, etc. ■ Favoriser la commercialisation des produits et des services nouveaux ou améliorés.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des entreprises et des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accessibilité et pertinence des renseignements spécialisés reçus par les PME. Indicateurs de rendement : nombre et type de documents diffusés, satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité et de la qualité des services rendus et utilité et pertinence de l'information transmise par les organismes de services aux entreprises. ▲ Sensibilisation et développement des compétences des entrepreneurs par rapport à la commercialisation. Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de sensibilisation et d'activités de développement des compétences tenues (séminaires, ateliers, conférences), nombre et type de participants aux activités et utilité et pertinence des renseignements spécialisés véhiculés par les organismes de services aux entreprises, acquisition de compétences et de savoir-faire (mesure de perception). ▲ Commercialisation d'un produit nouveau ou amélioré. Indicateurs de rendement : nombre d'entreprises ayant commercialisé un produit nouveau ou amélioré, valeur des ventes réalisées, etc. ▲ Développement de nouveaux marchés. Indicateurs de rendement : nombre d'entreprises ayant développé de nouveaux marchés, nombre de missions commerciales tenues, nombre de participants à ces missions, nombre d'alliances, ententes, lettres d'intention, accords commerciaux, etc.
Résultats à moyen terme	▲ Accroissement de la compétitivité, développement des exportations et diversification des marchés. Indicateurs de résultats : nombre de nouveaux exportateurs, nombre d'entreprises ayant développé ou conclu des ventes sur de nouveaux marchés, volume des ventes à l'étranger (variation), nombre d'emplois créés, maintenus et chiffre d'affaires (variation).

PRIORITÉ 1.4 : Développement des petites entreprises

L'établissement et le développement de petites entreprises de rayonnement local et régional contribuent au maintien et à la création d'emplois, en plus d'agir sur la restructuration des économies locales. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés dans leur région immédiate. Mais certaines d'entre elles arriveront à se démarquer sur la scène économique nationale et internationale. Nonobstant leur évolution future, les petites entreprises sont un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités.

En raison de leur taille, les petites entreprises ont toutefois moins de facilité à recueillir les fonds nécessaires à leur démarrage et à leur expansion, ce qui peut s'expliquer notamment par le type particulier de risque qu'elles représentent pour les institutions prêteuses. Les statistiques révèlent en effet que les nouvelles entreprises sont nombreuses à ne pas survivre au-delà de cinq ans en raison, notamment, de la difficulté pour une même personne de cumuler à la fois le rôle et les talents d'entrepreneur en même temps que les fonctions de gestion. D'autre part, la valeur des actifs immobiliers offerts en garantie par les petites entreprises est relativement moins appréciée par les prêteurs dans les régions éloignées et dans certaines collectivités peu populeuses. En outre, les nouveaux entrepreneurs n'ont souvent pas encore eu l'occasion, en raison précisément de la nouveauté de leur entreprise, de gagner la pleine confiance des bailleurs de fonds auxquels ils s'adressent. Ce défi se pose tout particulièrement pour des groupes qui, par le passé, ont relativement moins participé au monde des affaires, comme les jeunes, les femmes et les Autochtones. Le cas des jeunes entrepreneurs suscite un intérêt particulier puisque ceux-ci représentent un espoir de relève pour le développement économique de leur région.

Le plan de l'agence pour le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional vise leur démarrage et leur expansion, l'amélioration de leur niveau de réussite et de leur longévité. Ce plan s'applique principalement dans les régions rurales et dans certains quartiers urbains en restructuration. La principale avenue de mise en œuvre de ce plan pour l'agence consiste à accorder de l'aide financière à des organismes qui offrent des services d'accompagnement et la prestation d'avis aux petites entreprises de leur collectivité locale, et qui offrent concurremment du financement pour permettre à celles-ci de réaliser leurs projets, y compris le démarrage.

Trois types d'organismes continueront de faire l'objet d'une attention particulière de l'agence pour ce qui est du développement des petites entreprises. Il s'agit en premier lieu des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC); au nombre de 57 et présentes dans toutes les régions éloignées et les collectivités rurales du Québec, les SADC jouent également un rôle dans l'animation du développement économique de leur milieu. Il en sera question lorsque la priorité Développement des capacités du milieu à dynamiser son développement sera présentée plus loin dans ce rapport. L'agence appuie aussi les Centres d'aide aux entreprises (CAE); au nombre de neuf, leur rôle est axé uniquement sur l'aide aux entreprises. En milieu urbain, l'agence appuie également, en association avec le gouvernement provincial et les municipalités concernées, 14 Corporations de développement économique communautaire (CDEC) pour leur permettre de stimuler le prédémarrage et le démarrage de petites entreprises et d'offrir des services d'information et d'encadrement ainsi que des services techniques aux entreprises.

L'agence aide ces organismes à couvrir leur frais de fonctionnement; cette aide se fait par le truchement du Programme de développement des collectivités (PDC), décrit à la section 6.1. L'agence a par exemple aidé les SADC à se doter d'un fonds spécial d'investissement pour financer les projets de jeunes entrepreneurs. Les SADC, les CAE et les CDEC étendent la portée de l'action de développement économique de l'agence au-delà de ce qu'il serait possible d'accomplir si l'agence intervenait seule auprès des milliers de petites entreprises sur tout le territoire québécois.

L'agence accorde également de l'aide financière directement à de petites entreprises de rayonnement local et régional, plus particulièrement dans les régions à croissance lente et où les emplois sont insuffisants ou dans celles aux prises avec des problèmes économiques conjoncturels et structurels, dont la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.

PRIORITÉ 1.4 : DÉVELOPPEMENT DES PETITES ENTREPRISES

Objectif principal	*Plan*
Favoriser l'essor des petites entreprises locales et régionales	■ Favoriser l'amélioration du niveau de réussite et de longévité des petites entreprises de rayonnement local et régional par des activités d'accompagnement et de suivi. ■ Favoriser la réalisation des projets de démarrage et d'expansion des petites entreprises de rayonnement local et régional, en atténuant les difficultés de financement sur les marchés financiers conventionnels.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des entreprises et à des organismes de services aux entreprises. Indicateurs d'extrant : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Accompagnement et financement de petites entreprises de rayonnement local et régional. Indicateurs de rendement : nombre et type de services offerts (renseignements, développement des capacités et de réseaux d'affaires, avis, accompagnement, soutiens technique et administratif) ; nombre et type de projets financés par les organismes de services aux entreprises (SADC, CAE, CDEC), montant total investi par ces organismes dans les petites entreprises, etc. ▲ Démarrage, expansion et consolidation de petites entreprises de rayonnement local et régional. Indicateurs de rendement : nombre de petites entreprises démarrées, nombre d'emplois créés ou maintenus, etc.
Résultats à moyen terme	▲ Pérennité et expansion de petites entreprises de rayonnement local et régional. Indicateurs de résultats : nombre d'entreprises démarrées ou en expansion, chiffre d'affaires (variation), nombre d'emplois créés ou maintenus, longévité des entreprises, etc.

4.2.2 Résultat stratégique n° 2 : Amélioration de l'environnement du développement économique des régions

Justification

Dans le cadre du premier résultat stratégique, l'agence met l'accent sur la compétitivité des entreprises. Mais les entreprises peuvent difficilement relever seules le défi de la compétitivité; leur capacité d'affronter la concurrence internationale est largement tributaire d'un environnement économique propice au développement. C'est pourquoi le deuxième résultat stratégique visé par l'agence consiste en l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. L'impact principal recherché a une dimension « collective », qui se fera sentir sur l'environnement des affaires, en amont des entreprises.

Le besoin d'améliorer l'environnement économique pour développer les entreprises peut s'illustrer de la façon suivante. Dans les secteurs économiques qui utilisent intensément un savoir complexe se développant rapidement par exemple, une PME aurait beaucoup de difficulté à maîtriser seule l'évolution des connaissances si elle n'opérait pas dans un milieu régional riche en activités de recherche et de veille technologique. Autre exemple : un milieu qui met en valeur ses attraits touristiques régionaux et qui fait efficacement leur commercialisation à l'étranger favorisera ainsi la croissance des établissements hôteliers de sa région, ce qui permettra à cette industrie de maintenir et de créer davantage d'emplois. Ces exemples aident à comprendre pourquoi l'agence encourage le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie, et les raisons pour lesquelles elle favorise le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir, de même que la mise en valeur économique des atouts régionaux.

Priorités

Le tableau ci-dessous présente les trois domaines sur lesquels l'agence intervient pour que l'environnement économique régional devienne davantage porteur de développement. Ces priorités sont présentées plus en détail dans les pages suivantes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 : AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS

Contribuer à créer des conditions économiques plus propices au développement de l'ensemble des entreprises d'une collectivité, d'une région, ou d'un secteur de l'économie

Priorités de l'agence	***Objectifs***
2.1 **Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie**	▪ Accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux à susciter l'émergence de projets visant à créer ou à renforcer les avantages compétitifs distincts d'une région.
2.2 **Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement**	▪ Appuyer la réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant sur l'économie d'une région.
2.3. **Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir**	▪ Soutenir la réalisation de projets d'infrastructures, de R-D et d'activités de diffusion et de réseautage reliées au savoir.

Extrants et enchaînement prévu des résultats

Pour contribuer à l'amélioration de l'environnement économique et donner suite à ses priorités en ce domaine, l'agence appuie des organismes qui offrent des services au milieu régional. Il s'agit d'organismes locaux, régionaux et sectoriels qui cherchent à concerter et à mobiliser leur milieu afin de dynamiser davantage le développement de leur économie. Il s'agit aussi d'organismes qui diffusent des renseignements sur les enjeux de développement économique de leur région, qui produisent des analyses sur les possibilités de développement, qui sensibilisent leur milieu aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis, ou qui aident les intervenants à améliorer leurs compétences en développement économique.

L'agence appuie également des intervenants régionaux pour leur permettre de réaliser des projets structurants pour leur région. Ces projets consistent pour des exploitants à mettre en valeur des équipements collectifs à vocation économique, des attraits touristiques ou à accroître les capacités de recherche-développement précompétitive dans leur région, pour ne citer que ces exemples.

Par de l'aide financière à des organismes voués au développement de leur région, l'agence vise ultimement, au terme d'une longue chaîne de conséquences, à ce qu'un ensemble d'entreprises tirent avantage de la réalisation de projets structurants dans leur région, et que l'expansion des affaires de ces entreprises entraîne un accroissement de l'activité économique, de l'emploi et des revenus gagnés dans la région.

Pour générer ces résultats, les « extrants » de l'agence prennent la forme d'une aide financière à des organismes de services au milieu et à des exploitants d'attraits touristiques, d'équipements collectifs à vocation économique ou d'établissements de recherche par exemple. Parmi les premiers résultats observables de l'appui de l'agence, suivant l'ordre de leur apparition, les organismes aidés disposeront des ressources et de l'expertise nécessaires pour dynamiser le développement de leur région. Des projets structurants seront planifiés. À moyen terme, des exploitants réaliseront certains de ces projets; ces résultats pourront s'observer dans un délai de six à 24 mois et quelquefois davantage, selon l'ampleur et les défis particuliers aux projets appuyés. On devrait pouvoir observer, par la suite, que les organismes aidés améliorent progressivement leur capacité d'aider leur milieu à se concerter et à se mobiliser, et que les exploitants passent à la mise en opération des projets réalisés.

Graduellement, des entreprises devraient pouvoir tirer avantage de ces projets structurants, ce qui se traduirait alors par une augmentation de leur chiffre d'affaires et du nombre de leurs employés. Par une longue chaîne de conséquences, un certain nombre d'entreprises de la région qui approvisionnent celles qui auront bénéficié directement de la réalisation de projets structurants devraient elles aussi augmenter leurs chiffres d'affaires et leurs effectifs, de sorte que la région bénéficiera ultimement d'une amélioration de son niveau de prospérité et d'emploi. Le développement économique de la région devrait progresser graduellement vers ce résultat final, qui atteindra éventuellement son point culminant et son plein déploiement dans un délai de huit, dix ou même quinze ans dans certains cas, le processus de développement ne parvenant qu'à long terme à sa pleine maturité.

Ressources

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en soutien à l'amélioration de l'environnement atteindront environ 255 millions de dollars sur la période 2003-2004 — 2005-2006. Ce chiffre illustre le degré de priorité accordé à ce résultat stratégique et doit s'interpréter comme une indication de l'ordre de grandeur prévu.

PRIORITÉ 2.1 : Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

La collaboration et la convergence des efforts de tous les acteurs économiques s'avèrent une condition incontournable pour améliorer l'environnement du développement économique. Le développement économique d'une région ne peut se réussir sans que le milieu prenne son développement en main; c'est là une leçon apprise de décennies d'efforts des gouvernements nord-américains et européens en développement économique régional. Pour rassembler les acteurs du milieu et faire consensus sur des stratégies et des priorités porteuses de développement économique, les régions doivent pouvoir compter sur le dynamisme d'organismes de services au milieu et d'intervenants au fait des nouvelles tendances du développement.

Une façon pour l'agence de contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions consiste à encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie. Le plan de l'agence pour renforcer la capacité du milieu comporte plusieurs éléments dont les principaux portent sur la concertation et la mobilisation du milieu, la promotion internationale, la valorisation de l'esprit d'entreprise et la considération des enjeux régionaux. Pour réaliser ce plan, l'agence appuie notamment des organismes qui s'emploient à concerter et à mobiliser le milieu sur des stratégies et des priorités locales ou régionales. Les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), dont il a été question précédemment, comptent parmi les organismes soutenus par l'agence pour leur contribution à la mobilisation de leurs milieux locaux.

PRIORITÉ 2.1 : CAPACITÉ DU MILIEU À DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ÉCONOMIE

Objectif principal	*Plan*
Accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux à susciter l'émergence de projets visant à créer ou à renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région	■ Améliorer l'accès des intervenants locaux et régionaux à des renseignements sur les possibilités de développement et leur permettre de mieux comprendre les nouveaux enjeux de développement liés au contexte de la mondialisation et de la nouvelle économie. ■ Favoriser le développement des compétences des intervenants locaux et régionaux pour formuler des stratégies, des plans d'affaires, des plans d'action et des projets structurants, et favoriser le développement des réseaux d'intervenants. ■ Favoriser la mobilisation des intervenants locaux, régionaux ou sectoriels pour développer et réaliser des stratégies, des plans et des projets qui font l'objet d'un consensus du milieu concerné. ■ Favoriser la promotion internationale d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie dans son ensemble auprès des entreprises étrangères, notamment celles susceptibles d'investir au Québec. ■ Favoriser la valorisation de l'esprit d'entreprise auprès des citoyens, des collectivités et des régions, auprès des jeunes en particulier, pour les inciter à envisager une carrière en affaires et ainsi, constituer une relève au développement et favoriser l'émulation entre dirigeants d'entreprises afin de les encourager à continuer de développer leur entreprise. ■ Faciliter l'appréciation et la prise en considération des enjeux régionaux de développement économique au sein du gouvernement du Canada.

(suite à la page 34)

PRIORITÉ 2.1 : CAPACITÉ DU MILIEU À DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ÉCONOMIE

(suite de la page 33)

Extrants de l'agence

- Appuis financiers et non financiers à des organismes de services au milieu et des intervenants.
  Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.

Résultats à court terme

- Accessibilité et pertinence des renseignements reçus par les intervenants du milieu.
  Indicateurs de rendement : nombre et type de documents diffusés, satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité et des services rendus et utilité et pertinence de l'information reçue.
- Sensibilisation aux enjeux émergents de développement régional, développement des compétences en matière de développement régional.
  Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de sensibilisation et d'activités de développement des compétences tenues, nombre de participants aux activités, utilité et pertinence de l'information reçue, nombre et diversité d'outils de développement régional mis au point, nombre et portée des réseaux développés, acquisition de compétences et de savoir-faire.
- Concertation et mobilisation des intervenants pour développer des stratégies, convenir de priorités régionales et concevoir des projets structurants.
  Indicateurs de rendement : nombre de stratégies, de plans, de projets structurants développés et agréés par le milieu.
- Promotion internationale de régions ou secteurs d'activités.
  Indicateurs de rendement : nombre et type d'articles promotionnels publiés, nombre de dépliants promotionnels développés et diffusés, nombre de voyages promotionnels ou de représentations réalisés, etc.
- Valorisation de l'esprit d'entreprise et de l'excellence en affaires.
  Indicateurs de rendement : nombre et type d'activités de valorisation tenues (galas, remises de bourses, concours), nombre et type d'activités de sensibilisation pour inciter les jeunes à entreprendre une carrière en affaires (clubs, forums, séminaires, ateliers), nombre de participants à ces activités, nombre de services d'accompagnement rendus à des jeunes qui envisagent une carrière dans les affaires.

Résultats à moyen terme

- Développement et réalisation de projets structurants dans les régions du Québec.
  Indicateurs de résultats : nombre et type de projets structurants réalisés, retombées économiques, nombre d'emplois créés et maintenus, etc.
- Attraction de touristes étrangers dans les différentes régions du Québec.
  Indicateurs de résultats : nombre de touristes attirés, durée de leurs séjours, montant moyen de leurs dépenses, retombées économiques, nombre d'emplois créés ou maintenus.
- Établissement d'entreprises étrangères et d'organismes internationaux dans différentes régions du Québec.
  Indicateurs de résultats : nombre d'entreprises étrangères ou d'organisations internationales nouvellement établies, nombre d'emplois créés, retombées économiques.

PRIORITÉ 2.2 : Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement

Toujours dans le but de créer un environnement propice au développement économique des régions, l'agence cherche à favoriser la réalisation de projets d'intérêt public susceptibles de générer, à long terme, un impact structurant sur l'économie régionale et d'avoir des effets d'entraînement significatifs sur les activités économiques d'une région, ou de préserver les activités qui forment la base économique d'une région aux prises avec d'importantes difficultés d'adaptation économique. Pour ce faire, l'agence contribue à la mise en valeur de certains atouts régionaux de développement, constitués typiquement d'équipements collectifs à vocation économique, d'attraits touristiques et d'événements d'envergure.

PRIORITÉ 2.2 : MISE EN VALEUR ÉCONOMIQUE DES ATOUTS RÉGIONAUX	
Objectif principal	***Plan***
Appuyer la réalisation de projets visant à créer ou à renforcer des atouts susceptibles de générer un impact structurant sur l'économie d'une région et d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie	■ Favoriser le développement et l'amélioration d'un atout régional (équipement collectif, attrait ou événement d'envergure, etc.) susceptible d'avoir des effets d'entraînement importants. ■ Favoriser la commercialisation sur les marchés étrangers d'un équipement collectif, d'un attrait ou d'un événement susceptibles d'avoir des effets d'entraînement importants.
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des intervenants. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Commercialisation internationale d'un atout régional (équipement collectif, attrait touristique ou événement d'envergure). Indicateurs de rendement : nombre et type d'articles promotionnels publiés, nombre de dépliants promotionnels développés et diffusés, nombre de voyages promotionnels ou de représentations réalisés, etc. ▲ Implantation, amélioration ou renouvellement d'équipements collectifs ou d'attraits. Indicateurs de rendement : nombre et type de projets structurants réalisés, valeur totale des projets réalisés, retombées économiques directes, indirectes et induites, etc.
Résultats à moyen terme	▲ Attraction de touristes étrangers dans les différentes régions du Québec. Indicateurs de résultats : nombre de touristes attirés, durée de leurs séjours, montant moyen de leurs dépenses, retombées économiques, nombre d'emplois créés ou maintenus, etc. ▲ Établissement d'organismes internationaux dans différentes régions du Québec. Indicateurs de résultats : nombre d'organisations internationales nouvellement établies, nombre d'emplois créés ou maintenus par ces installations, retombées économiques, etc. ▲ Accroissement de l'utilisation des équipements collectifs à des fins économiques, fréquentation internationale accrue des attraits et des événements d'envergure. Indicateurs de résultats : revenus d'exploitation (variation), nombre d'emplois créés et maintenus, retombées économiques, etc.

La mise en valeur des principaux attraits touristiques d'une région renforce son positionnement distinctif sur le marché international. L'agence vise ainsi à développer une offre touristique compétitive sur le plan de la qualité et de sa différenciation, de façon à accroître le nombre de visiteurs, à prolonger leur séjour, à accroître les retombées économiques de leur passage et à faire en sorte qu'à leur retour dans leur pays d'origine, ils recommandent à d'autres voyageurs une visite dans les régions du Québec. Il ne suffit pas que cette offre touristique existe, il importe aussi qu'elle soit connue et renommée; aussi les exploitants de ces attraits touristiques et de ces événements d'envergure doivent-ils concevoir et mettre en œuvre des plans de commercialisation internationale pour leur produit. Leur commercialisation à l'étranger contribuera à attirer des touristes internationaux et apportera ainsi plus de prospérité économique dans les régions.

La construction, l'amélioration ou la réfection de certains équipements collectifs à vocation économique s'avèrent, dans certaines régions, une stratégie appropriée au maintien de leur base économique et une prémisse à leur développement futur. Dans certains cas, le potentiel de développement d'une région ne peut être mis en valeur sans que l'État assume un rôle dans la mise en place et la conservation de tels équipements collectifs.

Le plan de l'agence pour la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement comporte deux éléments : (1) le développement ou l'amélioration d'un atout (généralement des projets d'immobilisation); (2) la commercialisation de ces atouts sur les marchés étrangers.

PRIORITÉ 2.3 : Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

Pour relever le défi de la compétitivité, les entreprises doivent innover sans cesse et pour cela, il leur faut un environnement économique performant pour ce qui est de la maîtrise et de la diffusion du savoir. En effet, le savoir s'affirme de plus en plus comme une des bases déterminantes du développement économique. Certains projets visant à améliorer l'accès au savoir et son développement sont susceptibles d'engendrer, à moyen et à long termes, des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie et peuvent renforcer ainsi leurs avantages compétitifs, et même en développer de nouveaux. Le savoir est en bonne partie un « bien public » et l'État moderne joue un rôle important dans l'avancement des connaissances scientifiques et techniques, avant que celles-ci n'aient atteint l'étape du développement et de la mise au point d'applications commerciales.

Toutes les régions du Québec comptent des entreprises actives en R-D industrielle. Des pôles technologiques spécialisés comptant plusieurs centres de recherche sont implantés notamment dans les régions métropolitaines de Montréal, de Québec, de Sherbrooke, de Trois-Rivières, de Gatineau et de Saguenay, de même qu'au Bas-Saint-Laurent et en Abitibi-Témiscamingue. Pour contribuer pleinement au développement économique de leur région, ces institutions de recherche ont avantage à resserrer leur intégration au tissu économique régional, à approfondir leur expertise et à prendre de l'expansion au besoin. Il leur importe, pour ce faire, de se positionner de façon à tirer le meilleur parti possible des programmes nationaux d'aide aux institutions du savoir.

Des études de faisabilité doivent souvent être menées avant de procéder à l'implantation de centres de recherche ou à l'amélioration d'une infrastructure de recherche existante. Selon les résultats de ces études, certains de ces projets pourront se concrétiser subséquemment en immobilisations (l'aménagement de locaux ou l'acquisition d'équipements spécialisés). L'existence de ces installations n'est qu'une prémisse toutefois; des projets de recherche doivent être menés à terme, des événements permettant la diffusion et le partage des résultats des travaux de recherche doivent être organisés, des réseaux scientifiques doivent être constitués et soutenus afin d'accéder aux connaissances scientifiques et technologiques développées ailleurs dans le monde.

Dans le but d'améliorer l'environnement du développement économique, une des priorités de l'agence consiste à contribuer au développement et au renforcement des avantages compétitifs régionaux qui prennent assise sur le savoir. Parmi les créneaux d'excellence appuyés, on compte notamment l'aérospatiale, la transformation de l'aluminium, les sciences de la mer, la biologie végétale, l'agroalimentaire, les biotechnologies, les sciences de la santé, le multimédia, les pâtes et papiers et la foresterie boréale.

PRIORITÉ 2.3 : DÉVELOPPEMENT ET RENFORCEMENT D'AVANTAGES COMPÉTITIFS FONDÉS SUR LE SAVOIR

Objectif principal	*Plan*
Soutenir la réalisation de projets d'infrastructures, de R-D et d'activités de diffusion et de réseautage reliés au savoir susceptibles d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie	■ Favoriser la construction et l'amélioration d'infrastructures du savoir (tels les centres et instituts de recherche) et l'équipement de laboratoires. ■ Favoriser le développement de connaissances scientifiques et techniques, l'exécution de projets de recherche précommerciale, la diffusion des résultats de recherche et le développement de réseaux scientifiques dans des domaines générateurs de développement économique dans une région ou un secteur d'activité. ■ Favoriser le développement de propositions de candidatures d'institutions du savoir visant à bénéficier des initiatives nationales d'appui à l'innovation (Fondation canadienne pour l'innovation, Réseau des centres d'excellence, chaires universitaires, etc.).
Extrants de l'agence	▲ Appuis financiers et non financiers à des exploitants de centres de recherche et à des organismes qui œuvrent à la valorisation économique des fruits de la recherche. Indicateurs d'extrants : nombre et type de projets appuyés, dépenses encourues, montant total d'aide financière approuvée, etc.
Résultats à court terme	▲ Implantation, amélioration ou agrandissement d'infrastructures du savoir. Indicateurs de rendement : nombre et type de projets réalisés, valeur totale des projets réalisés, retombées économiques directes, indirectes et induites, nombre d'emplois créés et maintenus dans ces établissements, etc. ▲ Développement, consolidation et diffusion de connaissances scientifiques d'institutions du savoir. Indicateurs de rendement : nombre et type de projets de recherche réalisés, nombre et type de documents de recherche ou scientifiques diffusés, nombre de réseaux de chercheurs consolidés, nombre d'emplois créés et maintenus dans les établissements de recherche, etc. ▲ Mise en candidature d'institutions du savoir. Indicateurs de rendement : nombre de mises en candidature développées et soumises, nombre d'emplois créés et maintenus dans les établissements de recherche, etc.
Résultats à moyen terme	▲ Développement d'applications commerciales (produits, équipements ou procédés) et saisies d'occasions d'affaires à partir de connaissances scientifiques ou de résultats de recherche. Indicateurs de résultats : nombre et type de nouveaux produits, d'équipements ou de procédés développés, nombre d'entreprises créées dans des domaines d'activité liés au savoir, nombre d'emplois créés, volumes des ventes réalisées, retombées économiques, etc.

4.2.3 Résultat stratégique n° 3 : Développement et renouvellement des infrastructures collectives (Programme Infrastructures Canada)

Justification

Des infrastructures collectives en bon état sont intimement liées à la qualité de vie de leurs usagers. Des infrastructures de qualité permettent aux collectivités d'attirer et de retenir des individus et des organismes qui assureront leur avenir économique et social.

Dans cet esprit, le gouvernement du Canada a mis sur pied, en l'an 2000, un nouveau programme d'appui aux infrastructures et a conclu une entente avec le gouvernement du Québec pour sa mise en œuvre. L'agence s'est vu confier le mandat spécial de gérer ce programme au Québec.

Le Programme Infrastructures Canada vise à permettre, à la faveur d'une aide financière provenant des deux ordres de gouvernement, la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il a pour but de faire progresser ainsi la qualité de vie des citoyens du Québec, grâce à des investissements qui assurent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et contribuent à mettre en place celles du XXI[e] siècle par l'adoption tant des meilleures technologies et pratiques que de nouvelles approches. Le programme comprend trois volets, qui correspondent aux trois priorités de l'agence.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 : DÉVELOPPEMENT ET RENOUVELLEMENT DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES
Mandat spécial : Programme Infrastructures Canada

Améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie des citoyens

Priorités de l'agence	*Objectifs*
3.1 **Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées**	■ Favoriser la réfection et la construction d'infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées et l'expérimentation de nouvelles technologies.
3.2 **Infrastructures locales de transport**	■ Favoriser la mise en place, l'amélioration ou la rénovation des infrastructures locales de transport.
3.3 **Actifs ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales**	■ Favoriser la réfection et la construction notamment d'installations culturelles et récréatives, d'infrastructures appuyant le tourisme, d'infrastructures de télécommunication dans les régions rurales et éloignées, et autres actifs régionaux à incidence économique.

La première priorité vise la réalisation de travaux de réfection, de remplacement, d'agrandissement, de réhabilitation ou de construction d'infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées. De plus, le programme veut rendre possible l'expérimentation de nouvelles technologies pour la gestion, l'entretien, la réfection ou la construction des infrastructures, incluant celles relatives à la gestion des déchets solides, ou encore le diagnostic de leur état.

La deuxième priorité touche la mise en place, l'amélioration ou la rénovation des infrastructures routières et des systèmes de transport collectif afin de favoriser notamment un accroissement de la fluidité des déplacements des personnes et des biens et une amélioration de la qualité de l'air.

La troisième priorité vise à permettre aux municipalités, aux organismes publics, parapublics et du secteur privé, y compris les organismes sans but lucratif (OSBL), de réaliser des projets de mise en valeur, de réfection ou de construction d'infrastructures, d'équipements ou de bâtiments ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales. Parmi ces projets, notons les installations culturelles et récréatives, les infrastructures appuyant le tourisme, les télécommunications dans les régions rurales et éloignées, l'accès à haute vitesse à Internet en parallèle au programme pilote de large bande pour les institutions publiques locales et les logements à prix abordable.

Extrants et enchaînement prévu des résultats

Pour réaliser ce mandat spécial, l'agence accorde de l'aide financière à des municipalités, à des régies intermunicipales et à d'autres acteurs économiques dans le cadre du programme Infrastructures Canada. Les projets appuyés par l'agence reçoivent également une aide financière du gouvernement du Québec et des municipalités concernées.

En plus de contribuer à la mise en place ou à l'amélioration des bases préalables et essentielles au développement économique à long terme, les investissements pour améliorer les infrastructures collectives soutiennent la croissance économique à court terme en créant directement des emplois. Plusieurs de ces investissements ont des impacts positifs en ce qui concerne la sécurité des usagers et la qualité de l'environnement.

Stratégie de mesure des résultats

L'entente entre les deux paliers de gouvernement prévoit les différents exercices d'évaluation du programme. La première évaluation dite intérimaire sera réalisée au cours de l'exercice 2003-2004. L'évaluation finale du programme sera réalisée au cours de l'exercice 2005-2006.

Afin de s'assurer d'obtenir de l'information objective et pertinente sur le programme et répondre aux exigences de l'entente fédérale-provinciale et de ses gestionnaires, le Comité d'évaluation du programme, composé de représentants des gouvernements du Canada et du Québec, travaille actuellement à la planification des exercices d'évaluation. En fait, trois étapes devront être franchies afin d'obtenir l'ensemble de l'information pertinente sur l'efficacité et l'efficience du programme.

La première étape, soit l'étude des dossiers sur les demandes d'aide financière, consiste à consolider les informations sur les projets provenant des différents ministères des deux ordres de gouvernement parties à l'entente. Cet exercice permettra, entre autres, à l'agence de brosser un portrait d'ensemble des projets financés dans le cadre des trois volets de l'entente et de consolider des informations sur le rendement de ceux-ci. La deuxième étape consiste en l'évaluation intérimaire des travaux d'infrastructures et de leurs impacts potentiels. Cette évaluation répondra notamment aux questions suivantes, soit la mesure dans laquelle les projets appuyés auront pu améliorer la qualité de l'environnement, soutenir la croissance économique ou améliorer les infrastructures collectives. La dernière étape correspond à l'évaluation finale de l'impact des travaux d'infrastructures. L'information générée dans le cadre de cette évaluation fournira aux gestionnaires un éclairage sur l'efficacité et l'efficience du programme.

Ressources

Les dépenses de contribution que l'agence prévoit faire en soutien au développement des infrastructures collectives atteindront environ 369 millions de dollars sur la période 2003-2004 — 2005-2006. Ce chiffre illustre le degré de priorité accordé à ce résultat stratégique et doit s'interpréter comme une indication de l'ordre de grandeur prévu.

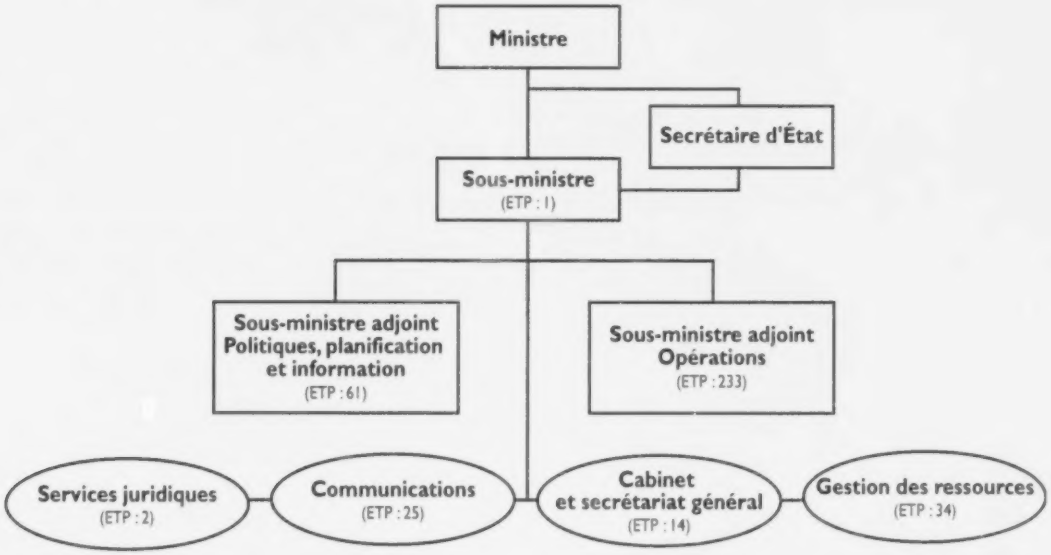
5

ORGANISATION

La structure de planification de l'agence repose sur un seul secteur d'activité, soit la promotion du développement économique des régions du Québec. Ce secteur d'activité de l'agence génère trois résultats stratégiques, soit :

- le Développement des entreprises
- l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions
- le Développement et le renouvellement des infrastructures collectives, à titre de mandat spécial.

L'honorable Allan Rock est le ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec et l'honorable Claude Drouin en est le secrétaire d'État. Le sous-ministre de Développement économique Canada rend compte au ministre et au secrétaire d'État. Le sous-ministre est responsable de la promotion du développement économique des régions du Québec. Les pouvoirs et fonctions du ministre responsable de l'agence ont été définis dans la partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*. Il est possible de consulter le texte de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* à l'adresse Internet suivante : http://lois.justice.gc.ca/fr/I-9.2/texte.html.



M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Comme l'indique le tableau ci-bas, le budget de contributions et de subventions de l'agence se chiffre à 1 009 millions de dollars au total pour la période 2003-2004 — 2005-2006. Le nombre d'employés est de 370 équivalents temps plein (ÉTP) pour l'exercice 2003-2004.

Dépenses prévues de subventions et de contributions par résultat stratégique pour la période de planification

Dépenses prévues de subventions et de contributions	**Résultats stratégiques** (en millions de dollars)		
Secteur d'activité	Développement des entreprises	Amélioration de l'environnement du développement économique des régions	Développement et renouvellement des infrastructures collectives
Promotion du développement économique des régions du Québec	365,0	255,0	369,0

Note : Les montants ci-dessus montrent exclusivement les dépenses de contributions et de subventions, sans inclure les dépenses législatives en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE) et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC).

Dépenses prévues

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Dépenses budgétaires du *Budget principal des dépenses* (brut) [1]	504 394	**447 311**	370 953	312 596
Dépenses non budgétaires du *Budget principal des dépenses* (brut)	—	**—**	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	**—**	—	—
Total du *Budget principal des dépenses*	504 394	**447 311**	370 953	312 596
Rajustements [2]	(26 861)	**79 157**	5 057	9 822
Dépenses prévues nettes [3]	477 533	**526 468**	376 010	322 418
Moins : Recettes non disponibles [4]	(43 800)	**(43 300)**	(36 500)	(35 500)
Plus : Coût des services reçus sans frais	4 356	**4 880**	4 837	4 523
Coût net du programme	438 089	**488 048**	344 347	291 441
Équivalents temps plein (ETP)	**373**	**370**	**363**	**299**

[1] La diminution du budget en 2003-2004 — 2004-2005 s'explique par une baisse dans les fonds reportés des années antérieures. La diminution en 2005-2006 est attribuable à la fin des crédits accordés à l'agence en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE).

[2] Les rajustements incluent des fonds additionnels pour financer, entre autres, de nouvelles initiatives comme le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV), le soutien à la création du Centre intégré en pâtes et papiers, ainsi que les hausses prévues dans les dépenses législatives en 2004-2005 et en 2005-2006.

[3] Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant

[4] Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté à la section 6.2.3.

Comme l'indique le tableau ci-bas, le budget de contributions et de subventions de l'agence se chiffre à 1 009 millions de dollars au total pour la période 2003-2004 — 2005-2006. Le nombre d'employés est de 370 équivalents temps plein (ÉTP) pour l'exercice 2003-2004.

Dépenses prévues de subventions et de contributions par résultat stratégique pour la période de planification

Dépenses prévues de subventions et de contributions	Résultats stratégiques (en millions de dollars)		
Secteur d'activité	Développement des entreprises	Amélioration de l'environnement du développement économique des régions	Développement et renouvellement des infrastructures collectives
Promotion du développement économique des régions du Québec	365,0	255,0	369,0

Note : Les montants ci-dessus montrent exclusivement les dépenses de contributions et de subventions, sans inclure les dépenses législatives en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE) et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC).

Dépenses prévues

Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Dépenses budgétaires du *Budget principal des dépenses* (brut) [1]	504 394	**447 311**	370 953	312 596
Dépenses non budgétaires du *Budget principal des dépenses* (brut)	—	**—**	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	**—**	—	—
Total du *Budget principal des dépenses*	504 394	**447 311**	370 953	312 596
Rajustements [2]	(26 861)	**79 157**	5 057	9 822
Dépenses prévues nettes [3]	477 533	**526 468**	376 010	322 418
Moins : Recettes non disponibles [4]	(43 800)	**(43 300)**	(36 500)	(35 500)
Plus : Coût des services reçus sans frais	4 356	**4 880**	4 837	4 523
Coût net du programme	438 089	**488 048**	344 347	291 441
Équivalents temps plein (ETP)	**373**	**370**	**363**	**299**

[1] La diminution du budget en 2003-2004 — 2004-2005 s'explique par une baisse dans les fonds reportés des années antérieures. La diminution en 2005-2006 est attribuable à la fin des crédits accordés à l'agence en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE).

[2] Les rajustements incluent des fonds additionnels pour financer, entre autres, de nouvelles initiatives comme le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV), le soutien à la création du Centre intégré en pâtes et papiers, ainsi que les hausses prévues dans les dépenses législatives en 2004-2005 et en 2005-2006.

[3] Ce montant reflète les estimations les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin de l'exercice courant.

[4] Les recettes non disponibles sont composées essentiellement de frais de service sur des garanties de prêts et du recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents. Le détail des recettes non disponibles est présenté à la section 6.2.3.

6 ANNEXES

6.1 Aide financière et non financière

La contribution de l'agence au développement économique des régions du Québec se fait avec les moyens suivants, soit de l'aide financière sous forme de contributions ou, plus rarement, de subventions.

6.1.1 Programmes d'aide financière (contributions et subventions)

Aperçu

L'appui de l'agence aux entreprises, aux organismes et aux intervenants locaux et régionaux du développement prend principalement la forme d'une aide financière dans le cadre des programmes suivants :

- Programmation relative au mandat de base de l'agence
  - Programme d'aide au développement des PME au Québec (IDÉE-PME)
  - Initiatives régionales stratégiques (IRS)
  - Programme de développement des collectivités (PDC)
  - Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)

- Programmation relative au mandat spécial confié par le gouvernement du Canada
  - Programme Infrastructures Canada

Détails

Les deux principaux programmes d'aide financière de l'agence sont IDÉE-PME et IRS. PDC et PCAEGÎM complètent la programmation associée au mandat de base de l'agence.

Programme d'aide au développement des PME au Québec (IDÉE-PME)

Le programme IDÉE-PME vise principalement le développement des entreprises. Son but consiste à favoriser la croissance des affaires générées par les entreprises dans toutes les régions du Québec en facilitant, entre autres, l'accès aux informations pertinentes, la sensibilisation aux enjeux de développement des entreprises, l'établissement d'entreprises stratégiques, le raffermissement de leur compétitivité grâce aux nouvelles pratiques d'affaires, à l'innovation et à la commercialisation. Ce programme favorise de cette façon la réalisation du potentiel de développement économique des régions afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Quant aux résultats attendus, le programme devrait permettre d'accroître la sensibilisation à l'innovation, à la commercialisation et à l'entrepreneurship; d'accroître le repérage et l'intégration de nouvelles technologies; d'accroître la commercialisation de produits issus de l'innovation; d'accroître la productivité des entreprises en vue de rendre celles-ci plus concurrentielles sur le plan international; de soutenir les activités d'essai et d'expérimentation dans le secteur des ressources naturelles dans les régions dont l'économie repose fortement sur ces ressources; d'accroître les activités des PME sur les marchés internationaux et de consolider la position des PME exportatrices; de stimuler l'émergence d'initiatives visant le démarrage d'entreprises et d'améliorer le climat des affaires.

Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)

Ce programme consiste à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des plans d'action favorisant l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises dans le but de leur permettre de réaliser leur potentiel de développement économique pour qu'il en résulte, à long terme, une amélioration durable de la prospérité et de l'emploi. Le programme permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale, en réponse à des enjeux régionaux majeurs identifiés dans le cadre d'un processus de consultation, de concertation et de mobilisation du milieu. Les projets et activités qui en découlent permettent une grande flexibilité et peuvent prendre diverses formes selon les besoins d'une seule région ou d'un groupe donné de régions.

Le programme vise d'abord l'accroissement de la capacité technologique des régions pour favoriser l'utilisation des technologies les plus appropriées et leur adaptation par la PME. Le programme permet également la mise en valeur du potentiel d'attraction touristique des régions en plus d'augmenter la capacité d'attraction d'activités à caractère international. Il permet en outre d'appuyer les régions dans leurs efforts d'adaptation au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Les résultats attendus du programme comprennent, entre autres, l'augmentation de l'utilisation de nouvelles technologies par les PME; l'accroissement du nombre de touristes étrangers dans les régions; l'augmentation du nombre de visiteurs étrangers à différents événements internationaux; l'accroissement du nombre de projets touchant l'adaptation des régions au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Programme de développement des collectivités (PDC)

Ce programme national permet d'appuyer des collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 57 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC); il appuie également 14 Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et neuf Centres d'aide aux entreprises (CAE).

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)

Ce programme est une mesure spéciale qui vise à améliorer la situation économique de la région gaspésienne. Il est complémentaire aux activités régulières de l'agence et donne priorité aux éléments suivants : la mise en valeur des infrastructures fédérales; le développement des moyennes entreprises; les jeunes, l'habilitation du milieu et les initiatives émergentes.

Programme Infrastructures Canada

Dans le cadre du programme pancanadien d'infrastructures sous la responsabilité du Conseil du Trésor, une entente Canada-Québec a été signée en octobre 2000 avec l'objectif d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie de ses citoyens. L'agence agit, pour le compte du gouvernement du Canada, à titre de ministère fédéral responsable de la mise en œuvre au Québec.

Autres programmes auxquels l'agence est associée

Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)

Le programme de financement des petites entreprises du Canada vise à encourager les établissements prêteurs participant à rendre davantage accessibles les prêts pour la mise sur pied, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises. L'application de cette loi relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives ainsi que l'information sur le rendement. Toutefois, les coûts de ce programme pour le Québec sont imputés au compte de l'agence ; ils sont comptabilisés au poste Aide financière (paiements législatifs). Cette loi a remplacé, en 1998, la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*.

Programme de contribution pour l'initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux (INAEICB)

L'INAEICB est une initiative spéciale qui est sous la responsabilité d'Industrie Canada et dont la mise en œuvre incombe aux agences responsables du développement régional. Elle a pour objectif de créer des retombées économiques à long terme dans les régions et les collectivités touchées par le différend commercial sur le bois d'œuvre, en appuyant principalement des projets de renforcement des capacités communautaires, de diversification des économies locales et d'amélioration de la productivité. Les principaux résultats attendus de l'initiative sont une hausse du nombre de projets qui permettent aux régions rurales de s'adapter au nouveau contexte économique mondial, une utilisation accrue des nouvelles technologies, une diversification de l'économie des collectivités qui dépendent du bois d'œuvre résineux, l'amélioration de la viabilité et de l'autonomie des collectivités et l'élaboration de plans d'action communautaire ainsi que le développement d'un leadership local en matière de développement.

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV)

C'est par l'entremise du programme IDÉE-PME que l'agence exécutera une partie du nouveau Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) établi par Industrie Canada pour aider ces industries à s'adapter aux effets qui pourraient découler de l'initiative « Accès aux marchés accordé aux pays les moins développés ». Les entreprises du vêtement et du textile au Québec pourront ainsi bénéficier de contributions pour réaliser des projets visant à les rendre plus innovatrices et mieux positionnées pour s'imposer sur des marchés nouveaux.

Programme de développement des marchés extérieurs (PDME)

Le PDME est un programme national qui aide les petites entreprises qui exportent pour la première fois ou qui veulent pénétrer un nouveau marché à trouver et à exploiter des débouchés pour leurs produits et leurs services ainsi que des occasions de soumissionner pour des projets d'immobilisations à l'étranger. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) est responsable des budgets et des dépenses du PDME. Toutefois, d'un commun accord avec le MAECI et en lien direct avec son mandat de développement économique, l'agence offre le programme aux entreprises des régions du Québec.

6.1.2 Aide non financière

En synergie avec l'aide financière de l'agence, diverses formes d'aide non financière contribuent au développement des entreprises et à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Ces mesures d'appui non financier sont mises en œuvre par le personnel de l'agence, dans certains cas, et par des organismes que l'agence aide financièrement pour leur permettre d'offrir des services aux entreprises ou à leur milieu. L'aide non financière prend plusieurs formes, selon le résultat visé, notamment :

- La diffusion d'informations générales et de renseignements spécialisés destinés aux PME. L'information et la sensibilisation des intervenants du développement économique aux nouveaux enjeux de développement en émergence.

- Un appui non financier au développement des capacités et des réseaux d'affaires des entreprises et des intervenants du milieu. À titre d'illustration, cette aide prend concrètement la forme de participations à l'organisation et à la tenue d'ateliers, de séminaires, de groupes de partage d'apprentissage (en développement durable, par exemple) et d'événements favorisant la constitution de réseaux d'affaires. L'aide vise notamment à permettre aux acteurs du développement d'acquérir des compétences et des savoir-faire dans divers domaines spécialisés.

- Un appui non financier à des acteurs du développement, à plusieurs étapes de leur cheminement et par une diversité de moyens, pour les aider à développer, à mettre en œuvre, et à assumer le suivi de projets structurants. Certains organismes que l'agence soutient financièrement appuient de façon soutenue, dans un contexte d'incubation, l'équipe de direction d'entreprises à l'étape de leur prédémarrage ou de leur démarrage.

- Par la présence permanente de l'agence dans chacune des régions du Québec, par sa participation aux différents forums et événements marquant le développement économique de chaque région, par son écoute active des préoccupations des collectivités, par son appui à l'organisation de consultations et par ses démarches au sein de l'appareil gouvernemental canadien, Développement économique Canada aide le milieu à participer à la définition des orientations et des priorités de l'agence et de celles du gouvernement du Canada en matière de développement économique. L'agence fait en outre valoir les intérêts des régions et des PME québécoises au sein du gouvernement du Canada.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

6.2 Tableaux financiers

6.2.1 Sommaire des paiements de transfert

Paiements de transfert (en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Subventions	3 580	**300**	300	300
Contributions [1]	425 559	**479 536**	331 890	286 108
Total des subventions et des contributions	429 139	**479 836**	332 190	286 408

[1] La diminution en 2005-2006 est attribuable à la fin des crédits accordés en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE).

6.2 Tableaux financiers

6.2.1 Sommaire des paiements de transfert

Paiements de transfert (en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Subventions	3 580	**300**	300	300
Contributions [1]	425 559	**479 536**	331 890	286 108
Total des subventions et des contributions	429 139	**479 836**	332 190	286 408

[1] La diminution en 2005-2006 est attribuable à la fin des crédits accordés en vertu du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE).

6.2.2 RENSEIGNEMENTS SUR LE PROGRAMME DE PAIEMENTS DE TRANSFERT
Promotion du développement économique des régions du Québec

Objectif : Contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec

Principaux résultats prévus pour chacune des priorités :

- Accès amélioré des entreprises à des informations susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires
- Établissement et expansion d'entreprises jugées stratégiques pour le développement d'une région
- Compétitivité de petites et moyennes entreprises (PME) maintenue et rehaussée grâce à :
  - l'utilisation accrue des nouvelles pratiques d'affaires dans les PME
  - une capacité accrue des PME d'adapter et de tester un produit, un service ou un procédé de production nouveau ou amélioré
  - une capacité accrue des PME de commercialiser leurs produits sur les marchés internationaux
- Essor de petites entreprises locales et régionales
- Capacité accrue des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets visant à créer ou à renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région
- Atouts régionaux mis en valeur de façon à générer un impact structurant sur l'économie d'une région
- Infrastructures du savoir développées et diffusion accrue du savoir dans les régions
- Réfection, remplacement, agrandissement, réhabilitation et construction d'infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
- Mise en place, amélioration et rénovation d'infrastructures routières et de systèmes de transport collectif
- Mise en valeur, réfection et construction d'infrastructures, d'équipements et de bâtiments ayant des incidences économiques, urbaines ou régionales.

Jalons :

Les extrants de l'agence, les résultats de court et de moyen termes sont explicités sous chaque priorité de l'agence, dans la section 4. Les autres principaux jalons sont énumérés ci-après :

- Poursuite de l'implantation de la mesure continue du rendement de manière à renforcer la gestion axée sur les résultats
- Plan quinquennal d'examen mis à jour annuellement
- Formation des conseillers et des gestionnaires de l'agence sur la mesure du rendement ainsi que sur l'évaluation
- Mise au point d'outils d'analyse et de production de rapports pour rendre compte des résultats obtenus
- Maintien de la certification ISO
- Plan d'action visant l'amélioration des pratiques de gestion
- Nouvelle Stratégie de développement durable (SDD).

6.2.3 Source des recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en milliers de dollars)	Prévisions des recettes 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Frais de service - garanties de prêts [1]	23 300	**22 800**	16 000	15 000
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents [2]	20 500	**20 500**	20 500	20 500
Total des recettes non disponibles	43 800	**43 300**	36 500	35 500

[1] Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada.*

[2] Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.

6.2.3 Source des recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en milliers de dollars)	Prévisions des recettes 2002-2003	**Recettes prévues 2003-2004**	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006
Promotion du développement économique des régions du Québec				
Frais de service - garanties de prêts [1]	23 300	**22 800**	16 000	15 000
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents [2]	20 500	**20 500**	20 500	20 500
Total des recettes non disponibles	43 800	**43 300**	36 500	35 500

[1] Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada.*

[2] Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par l'agence.

6.2.4 Coût net du Programme pour l'année visée par le Budget des dépenses

Coût net du Programme pour l'année 2003-2004 (en milliers de dollars)	**Promotion du développement économique des régions du Québec**
Dépenses prévues nettes	**526 468**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**2 848**
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	**1 863**
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice du Canada	**169**
	4 880
Moins : Recettes disponibles	**- - -**
Moins : Recettes non disponibles	**(43 300)**
Coût net du Programme en 2003-2004 (total des dépenses prévues)	**488 048**

6.2.4 Coût net du Programme pour l'année visée par le Budget des dépenses

Coût net du Programme pour l'année 2003-2004 (en milliers de dollars)	**Promotion du développement économique des régions du Québec**
Dépenses prévues nettes	**526 468**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**2 848**
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	**1 863**
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par le ministère de la Justice du Canada	**169**
	4 880
Moins : Recettes disponibles	**- - -**
Moins : Recettes non disponibles	**(43 300)**
Coût net du Programme en 2003-2004 (total des dépenses prévues)	**488 048**

6.3 Stratégie de développement durable (SDD)

CONTEXTE

L'enjeu du développement durable comporte de multiples facettes : il touche plusieurs niveaux de l'activité humaine, soit le local, le régional et le global. Il demande d'intégrer, dans la prise de décision, les aspects économiques, environnementaux et sociaux ; il relève de la responsabilité de l'ensemble du gouvernement, des collectivités et de tous les citoyens.

Dans ce contexte, il s'agit pour les PME de saisir les nouvelles occasions d'affaires pour répondre aux besoins de produits et de processus propres, moins énergivores. En effet, la population mondiale augmente rapidement alors que certaines ressources naturelles ne se renouvellent pas et tous les pays, riches ou pauvres, auront besoin de ces produits. Il devient donc de plus en plus important pour les PME de se préoccuper de gestion environnementale et de se conformer aux nouvelles « règles du jeu » afin d'améliorer leur compétitivité et leur accès à certains marchés, locaux et internationaux.

De plus, compte tenu que le Canada vient de ratifier le protocole de Kyoto qui l'engage à réduire les gaz à effet de serre à un niveau inférieur à ceux de 1990, nous devrons nous diriger vers une société plus écoénergétique et à moindre intensité d'émissions.

Le rôle de l'agence consiste à sensibiliser et à aider les entreprises ainsi que le milieu à relever les défis du développement durable, s'appuyant sur les forces et les organismes du milieu afin de créer une synergie et éviter les dédoublements inutiles.

Il est important de noter que les engagements de la SDD se situent dans un autre horizon temporel que celui du *Rapport sur les plans et les priorités*. En effet, les engagements qui suivent doivent être réalisés d'ici décembre 2003, date à laquelle l'agence déposera sa stratégie 2003-2006. Cette dernière s'inscrira en continuité avec la précédente, misant sur les acquis tout en mettant l'accent sur les nouvelles priorités du gouvernement (changements climatiques), et précisera de nouveaux objectifs pour les trois prochaines années.

PLAN 2000-2003

- En lien avec le résultat stratégique n° 1 de l'agence, soit le Développement des entreprises :
  - développement de produits et de services novateurs reliés à l'environnement et au développement durable :
    - soutien à la réalisation de 20 études de faisabilité technologique et de commercialisation
    - soutien financier de deux plates-formes de démonstration technologique et de dix projets de développement de produits ou de procédés écoefficaces
  - essais et expérimentation pour le développement durable des ressources naturelles :
    - soutien à la réalisation de 25 projets d'essais et d'expérimentation de produits, de technologies, de procédés et de méthodologies reliés au développement et à l'exploitation durable des ressources naturelles
  - soutien à la commercialisation des produits et des services de l'industrie environnementale :
    - soutien de 20 projets de développement et de commercialisation
    - contribution à la réalisation de deux salons environnementaux
  - accroissement de la performance environnementale des PME :
    - contribution au démarrage de cinq Enviroclubs avec la participation de 60 PME manufacturières au total pour l'implantation de projets de prévention de la pollution et d'écoefficacité.

- Pour une gestion écologiquement efficace de l'agence :
  - poursuivre les efforts d'écologisation interne :
    - étendre le programme de recyclage multiproduits dans les bureaux d'affaires de l'agence : au moins 31 % des bureaux d'affaires desservis
    - doter 22 % des véhicules de l'agence de moteurs hybrides
  - sensibilisation à l'interne et développement d'activités de concertation et de collaboration avec les partenaires de l'agence :
    - sensibiliser l'ensemble du personnel au développement durable et aux principes de prévention de la pollution et d'écoefficacité
    - poursuivre et développer des mécanismes de partenariat et de concertation avec les ministères et organismes du gouvernement du Canada (Conseil national de recherches Canada, Environnement Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Ressources naturelles Canada, Industrie Canada, etc.) et avec des organismes régionaux et locaux qui œuvrent dans les secteurs de l'environnement et du développement durable.

6.4 Liste des bureaux de Développement économique Canada

Abitibi-Témiscamingue
906, 5e Avenue
Val-d'Or (Québec) J9P 1B9
Tél. : (819) 825-5260 • 1 800 567-6451
Téléc. : (819) 825-3245

Bas-Saint-Laurent
2, rue Saint-Germain Est, bureau 310
Rimouski (Québec) G5L 8T7
Tél. : (418) 722-3282 • 1 800 463-9073
Téléc. : (418) 722-3285

Centre-du-Québec
Place du Centre
150, rue Marchand, bureau 502
Drummondville (Québec) J2C 4N1
Tél. : (819) 478-4664 • 1 800 567-1418
Téléc. : (819) 478-4666

Côte-Nord
701, boul. Laure
Bureau 202B, C. P. 698
Sept-Îles (Québec) G4R 4K9
Tél. : (418) 968-3426 • 1 800 463-1707
Téléc. : (418) 968-0806

Estrie
Place Andrew Paton
65, rue Belvédère Nord, bureau 240
Sherbrooke (Québec) J1H 4A7
Tél. : (819) 564-5904 • 1 800 567-6084
Téléc. : (819) 564-5912

Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine
Place Jacques-Cartier
167-11, rue de la Reine, 2e étage
Gaspé (Québec) G4X 2W6
Tél. : (418) 368-5870 • 1 866 368-0044
Téléc. : (418) 368-6256

Île-de-Montréal
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C.P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-2500
Téléc. : (514) 496-8310

Laval – Laurentides – Lanaudière
Tour Triomphe II
2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204
Laval (Québec) H7T 2S3
Tél. : (450) 973-6844 • 1 800 430-6844
Téléc. : (450) 973-6851

Mauricie
Immeuble Bourg du Fleuve
25, rue des Forges, bureau 413
Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4
Tél. : (819) 371-5182 • 1 800 567-8637
Téléc. : (819) 371-5186

Montérégie
Complexe Saint-Charles
1111, rue Saint-Charles Ouest, bureau 411
Longueuil (Québec) J4K 5G4
Tél. : (450) 928-4088 • 1 800 284-0335
Téléc. : (450) 928-4097

Nord-du-Québec
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C.P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-8131 • 1 800 561-0633
Téléc. : (514) 283-3637

Outaouais
259, boul. Saint-Joseph, bureau 202
Gatineau (Québec) J8Y 6T1
Tél. : (819) 994-7442 • 1 800 561-4353
Téléc. : (819) 994-7846

Québec – Chaudière-Appalaches
Édifice John-Munn
112, rue Dalhousie, 2e étage
Québec (Québec) G1K 4C1
Tél. : (418) 648-4826 • 1 800 463-5204
Téléc. : (418) 648-7291

Saguenay – Lac-Saint-Jean
170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203
Alma (Québec) G8B 3E8
Tél. : (418) 668-3084 • 1 800 463-9808
Téléc. : (418) 668-7584

SERVICES CORPORATIFS
Tour de la Bourse
800, square Victoria
Bureau 3800, C.P. 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Tél. : (514) 283-6412
Téléc. : (514) 283-3302

Place du Portage, phase II
165, rue Hôtel-de-Ville
C. P. 1110, succursale B
Gatineau (Québec) J8X 3X5
Tél. : (819) 997-3474
Téléc. : (819) 997-3340

www.dec-ced.gc.ca

6.5 Index

A

Abitibi-Témiscamingue, 53

Adaptation économique, 9, 12, 16, 35, 45

Affaires électroniques, 20, 25

Amélioration de l'environnement du développement économique des régions, 13, 19, 31, 33, 41, 46

Amélioration des services, 16

Autochtones, 10, 29

B

Bas-Saint-Laurent, 36, 53

Beauce, 11

C

Cadre d'intervention stratégique, 9, 12

Capacité technologique, 16, 44

Centre d'aide aux entreprises (CAE), 15, 29, 44

Centre des technologies de l'aluminium, 15

Centre-du-Québec, 53

Centre intégré des pâtes et papiers, 16, 42

Centres de services aux entreprises du Canada, 23

Commercialisation, 3, 10, 12, 14, 19-21, 26-28, 31, 35, 36, 43, 51

Compétitivité, 3, 10, 11, 13, 19-22, 25-28, 31, 36, 43, 48, 51

Consortium de recherche sur la forêt boréale commerciale, 16

Corporation de développement économique communautaire (CDEC), 15, 29, 30, 44

Côte-Nord, 53

Créneau d'excellence, 13, 14, 24, 37

D

Développement des entreprises, 3, 9, 13, 19-24, 27, 41, 43, 44, 46, 51

Développement et renouvellement des infrastructures collectives, 9, 13, 19, 38, 41

Drummondville, 11, 53

E

Économie du savoir, 3, 10-12

Effet d'entraînement, 22, 24, 35-37

Essais et expérimentations, 16, 43, 51

Estrie, 53

Exportation, 10, 11, 15, 17, 21, 27, 28

F

Filière industrielle, 14

Fonction moderne de contrôleur, 16

G

Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine, 16, 17, 30, 43, 44, 53

Gatineau, 9, 11, 36, 53

Gestion axée sur les résultats, 4, 16, 17, 48

Gouvernement en direct, 16

I

Île-de-Montréal, 53

Indicateur, 4, 12, 17

Initiative horizontale, 15

Innovation, 3, 9-17, 19, 21, 26, 27, 37, 43

Institut de recherche en biotechnologie, 15

Internet, 7, 9, 27, 39, 41

ISO, 16, 48

J

Jalons, 48

Jeunes, 11, 29, 33, 34, 44

L

Laval – Laurentides – Lanaudière, 53

M

Mandat, 3, 7, 9, 10, 13-15, 17, 19, 20, 38, 39, 41, 43, 45

Masse critique, 10, 24

Mauricie, 53

Mode de prestation de services, 16

Montérégie, 53

Montréal, 9, 12, 15, 17, 36

N

Nord-du-Québec, 53

Nouvelle pratique d'affaires, 19, 21, 25, 43, 48

O

Organisme de services, 23-26, 28, 30, 32-34

Outaouais, 53

P

Petites et moyennes entreprises (PME), 3, 10-13, 48

Plan, 3, 5, 9-11, 13, 14, 16, 17, 19, 23-30, 32-37, 43-45, 48

Pratiques de gestion, 4, 16, 25, 48

Priorité, 3, 19-39, 44, 48

Productivité, 3, 11, 16, 26, 27, 43, 45

Programme d'aide au développement des PME du Québec (IDÉE-PME), 3, 12, 43, 45

Programme d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PAEGÎM), 17, 43, 44

Programme de contribution pour l'initiative nationale d'adaptation économique, industrielle et communautaire pour le secteur du bois d'œuvre résineux (INAEICB), 16, 45

Programme de développement des collectivités (PDC), 17, 29, 43, 44

Programme de développement des marchés extérieurs (PDME), 27, 45

Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV), 16, 42, 45

Programme Infrastructures Canada, 9, 13-15, 38, 43, 44

Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS), 3, 12, 43, 44

Projet structurant, 11, 16, 32-35, 46

Promotion du développement économique des régions, 41, 48

Q

Québec, 7, 11, 13, 17, 36, 38, 43, 47-50

Québec – Chaudière-Appalaches, 53

R

Recherche-développement (R-D), 14, 26

Rendement, 4, 14, 16, 17, 23-26, 28, 30, 34, 35, 37, 39, 45, 48

Réseau canadien de technologie (RCT), 15, 27

Résultats, 5, 9, 11-13, 16, 17, 19, 21-26, 28, 30, 32, 34, 35, 37, 39, 41-45, 48

Résultats stratégiques, 9, 13, 19, 41, 42

Rimouski, 11, 53

Risque d'affaires, 17

Rouyn-Noranda, 11

S

Saguenay, 11, 13, 15, 16, 36, 53

Saguenay – Lac-Saint-Jean, 53

Savoir, 10, 11, 13, 19, 26, 31, 36, 37, 48

Savoir-faire, 25, 26, 28, 34, 46

Secteur d'activité, 37, 41, 42

Sherbrooke, 11, 36, 53

Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), 15, 29, 30, 33, 44

Stratégie de développement durable, 48, 51

Stratégie régionale d'intervention (SRI), 9, 13, 15, 24

T

Taux de satisfaction, 16

Technologie de pointe, 10, 11, 20

Trois-Rivières, 11, 16, 36, 53

V

Victoriaville, 11